

Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária

Proposta da Administração e Manual para Participação dos(as) Acionistas

30 de abril de 2026
Em plataforma digital e remota



Sumário

1. MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO.....	3
2. OBJETO DA PROPOSTA E ORIENTAÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA.....	4
3. PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO.....	8

Em Matéria Ordinária

(1) Deliberação sobre as contas dos administradores, examinar, discutir e votar as demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 (“Demonstrações Financeiras”).....	8
(2) Deliberação sobre a proposta de destinação do resultado da Companhia relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.....	9
(3) Instalação do Conselho Fiscal da Companhia.....	9
(4) Fixação do número de membros do Conselho Fiscal.....	9
(5) Eleição dos membros efetivos e suplentes do Conselho Fiscal.....	9
(6) Fixação da remuneração global anual dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal para o exercício social de 2026.....	10

Em Matéria Extraordinária

(1) Deliberar sobre a alteração do caput do artigo 5º do Estatuto Social, devido ao aumento de capital da Companhia, aprovados nas Reuniões do Conselho de Administração, realizadas em 03 de outubro de 2025 e 11 de novembro de 2025.....	15
(2) Consolidação do Estatuto Social da Companhia.....	16
4. CONCLUSÃO.....	16

1. MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Prezados e Prezadas Acionistas,

Convidamos V.Sas. a participarem da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária ("Assembleia") da Cosan S.A. ("Companhia" ou "Cosan"), a ser realizada no dia 30 de abril de 2026, às 09h00, de forma exclusivamente digital.

O exercício de 2025 foi concluído em um contexto macroeconômico desafiador no Brasil. Nesse cenário, a Cosan avançou de forma consistente na execução de sua estratégia, com foco no fortalecimento de sua estrutura de capital, realizando a captação de R\$ 10,5 bilhões, por meio de duas ofertas públicas, com a emissão de 2,1 bilhões ações ordinárias. Os recursos das Ofertas Públicas, em conjunto com o valor adicional de R\$ 8,9 bilhões provenientes da venda da participação minoritária detida pela Companhia na Vale, são destinados a redução expressiva da alavancagem financeira da Companhia. O pré-pagamento de dívidas pela Companhia foi executado em 2025 e segue sua trajetória no ano de 2026, com o repagamento de dívidas cujo valor nocional aproximado foi de R\$ 6,2 bilhões.

O processo de capitalização viabilizou a entrada de novos sócios estratégicos, representando um marco relevante ao reforçar a governança corporativa e assegurar maior solidez e estabilidade de capital para sustentar a estratégia de longo prazo da Companhia. Também estamos simplificando a nossa estrutura operacional e de custos buscando otimizações no nível da holding.

As nossas investidas, após um ano marcado por adversidades, demonstraram resiliência e capacidade de adaptação em seus resultados operacionais.

Para mais informações a respeito dos nossos investimentos e seus resultados, convidamos V.Sas. a consultar as Demonstrações Financeiras 2025 e o release de resultados da Companhia disponível em <https://www.cosan.com.br/relacoes-com-investidores/informacoes-financeiras/central-de-resultados/?ano=2025>.

Na agenda ESG, destacam-se: (i) a evolução para a nota A no CDP Clima no Carbon Disclosure Project (CDP), um dos principais referenciais globais de transparência e gestão de riscos climáticos; e (ii) no S&P Global, o ingresso da Companhia no "Sustainability Yearbook 2026", com reconhecimento por integrar as melhores companhias do seu setor com base em seu S&P Global ESG Score.

A seguir, apresentamos os principais assuntos da Assembleia.

Resultado do Exercício. No exercício de 2025, a Cosan registrou receita operacional líquida consolidada de R\$ 40,4 bilhões e lucro bruto consolidado de R\$ 13,2 bilhões. No entanto, o resultado líquido foi impactado principalmente pelo reconhecimento pontual, sem efeito caixa, do *impairment* de determinados ativos da Raízen, após a aplicação de procedimentos contábeis decorrentes da incerteza significativa quanto à sua continuidade operacional (*going concern*), resultando em prejuízo na Cosan de R\$ 9,7 bilhões.

Eleição do Conselho Fiscal: Como usual, a administração da Companhia propõe a instalação do Conselho Fiscal para o exercício de 2026, tendo indicado para a sua composição membros indicados pelo controlador e por acionistas minoritários.

Remuneração Global 2026. Apresentamos neste documento as descrições detalhadas da proposta de remuneração da Administração e dos membros do Conselho Fiscal para o exercício de 2026, em montante total inferior ao proposto em 2025. A avaliação conduzida pelo Comitê de Pessoas, utilizada na estrutura de remuneração, assegura o reconhecimento da performance individual e dos resultados do negócio, priorizando a retenção dos executivos-chave da Companhia, em alinhamento aos interesses de nossos acionistas e às práticas competitivas de mercado.

Atenciosamente,
Rubens Ometto Silveira Mello
Presidente do Conselho de Administração

2. OBJETO DA PROPOSTA E ORIENTAÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA

A Cosan preparou este documento para auxiliar na análise das matérias a serem deliberadas na Assembleia e fornecer os esclarecimentos necessários para a participação dos acionistas.

Para facilitar o acesso dos acionistas na Assembleia e garantir a isonomia na participação de todos(as), a Companhia informa que realizará a Assembleia de modo exclusivamente digital, nos termos da Resolução CVM nº 81/22, cujas regras de participação encontram-se descritas na presente Proposta.

Data e Local: 30 de abril de 2026, às 09h00, de modo exclusivamente digital e remoto.

Formas de Participação:

- Remota;
- Boletim de Voto a Distância.

Dúvidas e Esclarecimentos: entre em contato com a área de Relações com Investidores pelo e-mail assembleiageral@cosan.com.

Matérias a serem deliberadas na Assembleia

Ordinária

1. Aprovação das contas dos Administradores, do Relatório da Administração e das Demonstrações Financeiras, acompanhadas do relatório dos Auditores Independentes, do parecer do Conselho Fiscal e do parecer do Comitê de Auditoria Estatutário referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025;
2. Aprovação da proposta dos administradores para a destinação do resultado relativo ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025;
3. Instalação do Conselho Fiscal da Companhia;
4. Fixação do número de membros do Conselho Fiscal;
5. Eleição dos membros efetivos e suplentes do Conselho Fiscal; e
6. Fixação da remuneração global anual dos Administradores e membros do Conselho Fiscal para o exercício social de 2026.

Extraordinária

1. Deliberar sobre a alteração do *caput* do artigo 5º do Estatuto Social, devido ao aumento de capital da Companhia, aprovados nas Reuniões do Conselho de Administração realizadas em 03 de outubro de 2025 e 11 de novembro de 2025; e
2. Consolidar o Estatuto Social da Companhia.

Quórum de Instalação

A Assembleia Geral Ordinária será realizada, em primeira convocação, com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 1/4 do capital social com direito a voto, nos termos do artigo 125 da Lei das S.A. Em segunda convocação, será instalada com a presença de qualquer número de acionistas titulares de ações com direito a voto.

Já para instalação da Assembleia Geral Extraordinária, é necessária a presença de, no mínimo, 2/3 do capital social com direito a voto.

Caso o quórum presente seja superior a 1/4 do capital social com direito a voto, mas inferior a 2/3, apenas a Assembleia Geral Ordinária será instalada. As matérias constantes da ordem do dia da Assembleia Geral Extraordinária poderão ser deliberadas e votadas em uma nova convocação, nos termos da legislação vigente.

Edital de Convocação

O Edital de Convocação da Assembleia será publicado nos dias 01, 02 e 03 de abril de 2026, no jornal “O Estado de São Paulo”, nos formatos físico e digital. Adicionalmente, será disponibilizado no site da Cosan, juntamente com este documento, no dia 30 de março de 2026.

Aprovação das Matérias e Conflito de Interesses

Na Assembleia, a aprovação das matérias a serem apreciadas dependerá do voto afirmativo da maioria absoluta dos(as) Acionistas presentes, não se computando os votos em branco, nos termos do artigo 129 da Lei nº 6.404/76 (“Lei das S.A.”), a menos que haja exceções legais.

Se algum(a) acionista estiver em uma situação de conflito de interesses em relação a algum dos tópicos em discussão ou sua independência estiver em questão, é importante que eles comuniquem isso e evitem participar na discussão e votação desse assunto. Da mesma forma, se algum(a) acionista presente souber que outro(a) acionista está em conflito de interesses, eles(as) devem se manifestar a respeito.

Orientações para participação remota na Assembleia via sistema eletrônico

Para participar remotamente da Assembleia, você usará a plataforma digital **Ten Meetings**, que estará disponível a partir das 08h30 do dia 30 de abril de 2026. Você poderá assistir ao vídeo da mesa e ouvir os áudios da sala de conferência onde a Assembleia acontecerá, além de manifestar-se via áudio.

Para participar remotamente por meio da plataforma digital siga estas etapas:

- Acesse o link <https://assembleia.ten.com.br/849876730>
- Preencha seu Cadastro.
- Após a aprovação, o(a) acionista receberá um e-mail confirmando sua participação e poderá acessar a plataforma com e-mail e senha previamente cadastrados.
- Se você for procurador(a) ou representante legal, indique os(as) acionistas que representa e anexe os documentos necessários.
- O **cadastro** deve ser feito até dois dias antes da Assembleia, ou seja, **até 28 de abril de 2026**.
- Após o cadastro, você receberá instruções, login e senha por e-mail. Se não receber as instruções até 24 horas antes da Assembleia, entre em contato pelo e-mail assembleiageral@cosan.com.

Ao fazer o cadastro, certifique-se que os dados fornecidos estão completos e preenchidos corretamente, incluindo nome, CPF/ CNPJ, telefone, endereço de e-mail, e a forma de participação (Participação Remota ou por Boletim de Voto a Distância) assim como a devida apresentação dos documentos necessários para participação na Assembleia, conforme descrito abaixo:

Documentação a ser encaminhada juntamente com o Boletim de Voto ³	Pessoa Física	Pessoa Jurídica	Fundo de Investimento
CPF e Documento de Identidade com foto do(a) acionista ou de seu(sua) representante legal ¹	X	X	X
Contrato Social ou Estatuto Social consolidado e atualizado	-	X	X
Documento que comprove os poderes de Representação	-	X	X
Regulamento consolidado e atualizado do fundo ²	-	-	X

¹ Documento de identidade aceitos: RG, RNE, CNH, Passaporte e carteira de registro profissional oficialmente reconhecida.

² Para fundos de investimentos, documentos do gestor e/ou administrador, observada a política de voto.

³ A Companhia não exige cópias autenticadas, aceitando documentos por protocolo digital. A tradução juramentada não é necessária para documentos em português, inglês ou espanhol.

Acionistas habilitados(as) devem usar a plataforma apenas para participação remota, não compartilhando convites e não gravando ou reproduzindo a Assembleia.

Para acessar a plataforma, você precisa de um computador com câmera e áudio, conexão à internet de 100Mbps e navegador compatível. Desconecte VPNs ou câmeras adicionais.

A participação é apenas em áudio, com câmeras desligadas. Manifestações de voto devem ser feitas na plataforma, e instruções serão fornecidas na Assembleia.

Se você enviou um boletim de voto a distância e deseja alterar o modo de participação e votar durante a Assembleia, as instruções de voto anteriores serão desconsideradas. Para isso, o acionista deverá alterar o modo de participação na plataforma de "Boletim de Voto a Distância" para "Participação ao Vivo" com até 2 dias de antecedência, ou seja, até 28 de abril de 2026 (inclusive).

Será de responsabilidade exclusiva do(a) acionista assegurar a compatibilidade de seus equipamentos com a utilização da Plataforma Digital e com o acesso à teleconferência. A Companhia não se responsabilizará por quaisquer dificuldades de viabilização e/ou manutenção de conexão e de utilização da Plataforma Digital que não estejam sob controle da Companhia.

Orientações para participação na Assembleia via Boletim de Voto a Distância

Os (as) acionistas podem votar a distância por meio dos boletins de voto ("BVD" ou "Boletim") disponibilizados pela Companhia, acessíveis em seu [website \(www.cosan.com.br\)](http://www.cosan.com.br), bem como nos [websites da CVM \(http://www.cvm.gov.br\)](http://www.cvm.gov.br) e da B3 (http://www.b3.com.br/pt_br/).

Existem três opções para enviar o BVD:

a) Envio direto à Companhia:

Preencha o Boletim corretamente, assinando a última página e envie uma cópia com todas as páginas rubricadas, juntamente com um documento de identificação válido para o e-mail: assembleiageral@cosan.com

b) Envio por meio da plataforma "Ten Meetings":

(i) acesse o endereço eletrônico: <https://assembleia.ten.com.br/849876730>; (ii) realizar o cadastro com login e senha únicos, indicando que deseja participar “via Boletim de Voto à Distância”, acompanhado da documentação necessária; (iii) preencher os campos de opções de voto na guia “ASSEMBLEIA”; e (iv) confirmar o seu voto.

c) Envio por meio dos prestadores de serviço:

Você pode escolher enviar instruções de voto por meio de agentes de custódia ou depositário central que oferecem serviços de coleta e transmissão dessas instruções, desde que cumpra os prazos definidos anteriormente. Os agentes de custódia ou intermediários verificarão suas instruções, mas não determinarão se você é elegível para votar; isso é responsabilidade da Companhia. Se suas ações estiverem no sistema de escrituração, você pode enviar instruções de voto por meio do site Itaú Assembleia Digital, exigindo cadastro e certificado digital.

Detalhes sobre isso estão no seguinte endereço eletrônico: <https://assembleiadigital.certificadodigital.com/itausecuritiesservices/artigo/home/assembleia-digital>.

Os(as) acionistas poderão manifestar seu voto diretamente por meio do sistema eletrônico disponibilizado pela B3, na Área do Investidor (disponível em <https://www.investidor.b3.com.br/>), na seção “Serviços”, clicando em “Assembleias em Aberto”.

Para informações adicionais sobre como enviar instruções de voto via Boletim, entre em contato com seus agentes de custódia e com a Itaú Corretora de Valores S.A. Eles fornecerão orientações sobre os procedimentos e documentos necessários, bem como os prazos aplicáveis.

Se você tiver ações em custódia e em escrituração ou em várias instituições custodiantes, suas instruções de voto devem ser enviadas apenas a uma instituição, com base na quantidade total de ações de sua titularidade.

O prazo para recebimento do Boletim enviado diretamente à Companhia (fisicamente ou digitalmente) ou por meio de prestadores de serviços (nos termos do artigo 27 da Resolução CVM 81) é até **26 de abril de 2026** (inclusive). O Boletim recebido após tal data será desconsiderado.

Caso haja necessidade de retificação ou reenvio dos boletins e/ou documentos que o(a) acompanham pelos(as) acionistas, o mesmo deve ser feito até 26 de abril de 2026, nos termos do Artigo 46, § único, da Resolução CVM nº 81/22.

As instruções de voto divergentes sobre a mesma decisão, emitidas pelo(a) mesmo(a) acionista (com base no número de CPF/MF ou CNPJ/MF), serão desconsideradas.

3. PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

A Administração da Cosan apresenta sua Proposta acerca das matérias a serem submetidas à deliberação na Assembleia, conforme aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia em 30 de março de 2026.

Em matéria Ordinária

(1) Deliberar sobre as contas dos administradores, examinar, discutir e votar as demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 (“Demonstrações Financeiras”).

A Administração propõe a aprovação integral das contas dos administradores, do relatório da administração e das demonstrações financeiras da Companhia, acompanhadas do relatório anual dos auditores independentes, do parecer do Conselho Fiscal e do parecer do Comitê de Auditoria Estatutário referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro 2025.

O Relatório da Administração e as Demonstrações Financeiras da Companhia, acompanhadas do relatório dos auditores independentes, do relatório do Comitê de Auditoria e do parecer do Conselho Fiscal, relativos ao exercício de 2025, foram aprovados pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 09 de março de 2026, e publicado em 11 de março de 2026 nos jornais físico e digital do Estado de São Paulo.

Além dos demais documentos aplicáveis, de acordo com a Resolução CVM nº 81/22, os documentos abaixo encontram-se disponíveis para consulta na sede social da Companhia, em seu *website* (<https://www.cosan.com.br/>), bem como nos *websites* da B3 (www.b3.com.br) e da CVM (<https://www.gov.br/cvm/>):

- Relatório da Administração;
- Demonstrações Financeiras;
- Comentário dos administradores sobre a situação financeira da Companhia, nos termos do item 2 do Formulário de Referência, e nos termos da Resolução CVM 81/22, conforme incluso no **Anexo I** desta Proposta;
- Relatório Anual Resumido do Comitê de Auditoria;
- Relatório dos Auditores Independentes;
- Parecer do Conselho Fiscal;
- Parecer do Comitê de Auditoria Estatutário;
- Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras; e
- Declaração dos Diretores sobre o Relatório dos Auditores.

Um representante da Administração da Companhia estará presente na Assembleia para prestar quaisquer esclarecimentos que possam ser levantados pelos Srs. e Sras. Acionistas.

(2) Deliberação sobre a proposta de destinação do resultado da Companhia relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

A Administração da Companhia propõe que o resultado negativo no valor de R\$ 9.722.125.250,33, permaneça apropriado na conta de “Prejuízos Acumulados”.

Conforme decisão do Colegiado de 27.09.2011 (Processo CVM nº RJ2010/14687), as companhias que tenham apurado prejuízo no exercício não são obrigadas a apresentar as informações indicadas no Anexo A da Resolução CVM nº 81/22. Diante do exposto, como a Cosan está inserida nesse cenário, a Companhia não apresenta nesta Proposta o referido Anexo A.

(3) Instalação do Conselho Fiscal da Companhia

Nos termos do artigo 31, § 1º, do Estatuto Social da Companhia, o Conselho Fiscal não tem funcionamento permanente, sendo instalado pela Assembleia Geral nos exercícios sociais em que os(as) acionistas deliberarem por sua instalação.

O Conselho Fiscal poderá ser instalado, a pedido de Acionistas que representem, no mínimo, 2% das ações com direito a voto, nos termos do artigo 161, § 2º, da Lei das S.A., e na Resolução CVM nº 70/2022.

A Administração propõe a instalação do Conselho Fiscal para o exercício social de 2026, considerando o aprimoramento da governança corporativa decorrente do desempenho da função desse órgão e da fiscalização dos atos da Administração pelo Conselho Fiscal.

(4) Fixação do número de membros do Conselho Fiscal

Propõe-se a fixação do número de 3 (três) membros efetivos e respectivos suplentes para compor o Conselho Fiscal da Companhia. A Administração entende que esse número de membros é adequado por atender ao mínimo exigido pela Lei das S.A. e pelo Estatuto Social, além de atribuir menor custo para a Companhia.

(5) Eleição dos membros efetivos e suplentes do Conselho Fiscal

Instalado o Conselho Fiscal, a eleição de seus membros é obrigatória. Para esse fim, nos termos da legislação aplicável, os(as) acionistas poderão indicar um(a) ou mais candidatos(as) para compor o Conselho Fiscal.

Em conformidade com a Resolução CVM nº 81/22, esta Proposta apresenta as informações relativas aos(às) candidatos(as) indicados(as) pelo acionista controlador, bem como as orientações para a indicação de candidatos(as) pelos(as) demais acionistas da Companhia.

Os(as) candidatos(as) abaixo indicados(as) atendem aos requisitos previstos no Regimento do Conselho Fiscal, no Estatuto Social da Companhia, bem como na legislação vigente.

Indicações pelo acionista controlador

O acionista controlador indica os(as) seguintes candidatos(as) para compor o Conselho Fiscal da Cosan, com mandato até a Assembleia Geral Ordinária em que os(as) acionistas da Companhia deliberarem sobre as contas dos Administradores e das Demonstrações Financeiras do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2026:

Conselheiros(as) Efetivos(as)

João Ricardo Ducatti
Paulo Roberto Batista Machado

Conselheiros(as) Suplentes

Guilherme José de Vasconcelos Cerqueira
Daniella Raigorodsky Monteiro

Indicações pelos acionistas minoritários

Acionistas minoritários da Companhia indicaram os(as) seguintes candidatos(as) para concorrer à eleição de 1 (um) membro(a) titular e seu(sua) respectivo(a) suplente, com mandato até a Assembleia Geral Ordinária em que os(as) acionistas da Cosan deliberarem sobre as contas dos administradores e as demonstrações financeiras do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2026:

Conselheiros(as) Efetivos(as)

Vicente Giurizatto da Silveira

Conselheiros(as) Suplentes

Victor Furtado de Mattos Rodrigues

Em cumprimento à Resolução CVM nº 81/2022, o **Anexo II** da presente Proposta contém as informações mínimas previstas nos itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência, relativamente aos(às) candidatos(as) indicados(as) pelo acionista controlador e acionistas minoritários.

A indicação de candidato(a) ao Conselho Fiscal poderá ser realizada via notificação por escrito à Companhia, contendo o nome completo e a qualificação do(a) candidato(a). A Cosan recomenda que essa notificação também contenha a qualificação e currículo profissional completo do(a) candidato(a), bem como as demais informações requeridas no artigo 11 da Resolução CVM nº 81/2022, observadas as regras e condições de eleição previstas no artigo 162, em conjunto com o artigo 147 da Lei das S.A.

Sem prejuízo dos procedimentos de indicação prévia e divulgação, candidatos(as) a membro do Conselho Fiscal poderão ser apresentados(as) na própria Assembleia Geral pelo(a) acionista, por grupo de acionistas, pessoalmente ou por meio de procurador(a), que deverão apresentar, nessa ocasião, os documentos e as informações acima mencionados.

Tendo em vista o entendimento da CVM de que a eleição de suplente de membro do Conselho Fiscal é obrigatória para assegurar a efetividade do órgão, a Companhia recomenda que, na indicação de candidato(a), também seja indicado(a) o(a) respectivo(a) suplente.

O(a) acionista que votar nos(as) candidatos(as) indicados(as) por acionistas minoritários, em voto separado, deverá abster-se de votar nos(as) candidatos(as) indicados(as) pelo acionista controlador, e vice-versa.

(6) Fixação da remuneração global anual dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal, para o exercício social de 2026.

Esse item apresentará, para fins comparativos, no subitem (I), a remuneração anual global proposta e realizada dos administradores e do Conselho Fiscal no exercício de 2025 e, posteriormente, no subitem (II), a proposta de remuneração anual global dos administradores e Conselho Fiscal para o exercício de 2026.

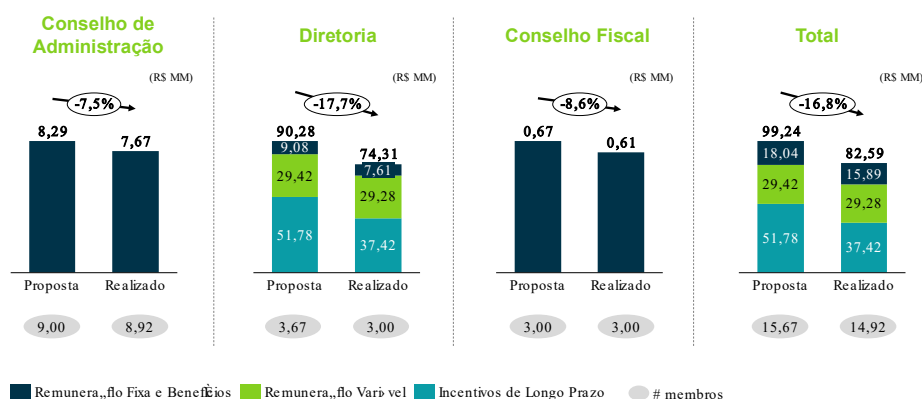
I. Exercício 2025

Para o **exercício social de 2025**, em Assembleia Geral Ordinária realizada em 30 de abril de 2025, foi aprovado o montante global de **até R\$ 99.240.902,88** para a remuneração dos administradores e membros do Conselho Fiscal. Do montante global aprovado, foram **efetivamente pagos R\$ 82.590.961,13**, caracterizando uma **redução de 16,8% em comparação com o total aprovado**, conforme demonstrado abaixo:

REMUNERAÇÃO PROPOSTA E REALIZADA EM 2025

Em reais

Ano 2025	Conselho de Administração		Diretoria Estatutária		Conselho Fiscal		TOTAL	
	Proposta	Realizado	Proposta	Realizado	Proposta	Realizado	Proposto	Realizado
Número de Membros	9,00	8,92	3,67	3,00	3,00	3,00	15,67	14,92
Remuneração Fixa (máxima)	8.290.500,00	7.670.500,00	8.186.372,17	7.046.139,32	669.794,09	612.000,00	17.146.666,26	15.328.639,32
Benefícios Diretos e Indiretos	0,00	0,00	413.951,21	341.392,02	0,00	0,00	413.951,21	341.392,02
Benefícios Pós-Emprego	0,00	0,00	479.878,80	220.814,87	0,00	0,00	479.878,80	220.814,87
Remuneração variável (máxima)	0,00	0,00	29.419.695,56	29.284.476,27	0,00	0,00	29.419.695,56	29.284.476,27
Remuneração baseada em ações	0,00	0,00	51.780.711,05	37.415.638,65	0,00	0,00	51.780.711,05	37.415.638,65
TOTAL	8.290.500,00	7.670.500,00	90.280.608,79	74.308.461,13	669.794,09	612.000,00	99.240.902,88	82.590.961,13



Conforme demonstrado nos quadros anteriores, a remuneração global efetivamente realizada foi inferior à proposta em virtude, principalmente, da concessão de outorga menor do que o previsto nos programas de incentivo de longo prazo.

II. Exercício 2026

Para o exercício social de 2026, a Administração propõe à deliberação da Assembleia o montante global de até R\$ 95.350.000,00 (noventa e cinco milhões, trezentos e cinquenta mil reais) para a remuneração dos administradores e membros do Conselho Fiscal. Nos termos do artigo 30, parágrafo único, do Estatuto Social da Companhia, caberá ao Comitê Estatutário de Pessoas e de Nomeação fixar e destinar as remunerações individuais dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal, observados os limites ora propostos, caso aprovados.

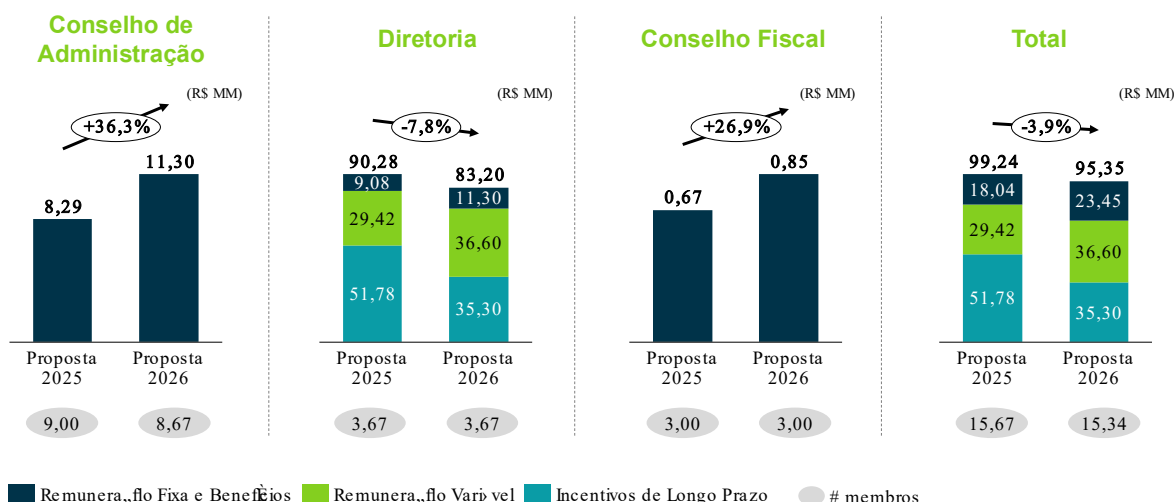
O valor da remuneração global proposta compreende a remuneração da Diretoria Estatutária da Companhia, do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, a ser paga no período de janeiro a dezembro de 2026, nas seguintes proporções:

REMUNERAÇÃO PROPOSTA – ANOS 2025 E 2026

Em reais

	Conselho de Administração		Diretoria Estatutária		Conselho Fiscal		TOTAL	
	Proposta 2025	Proposta 2026	Proposta 2025	Proposta 2026	Proposta 2025	Proposta 2026	Proposta 2025	Proposta 2026
Número de Membros	9,00	8,67	3,67	3,67	3,00	3,00	15,67	15,34
Remuneração Fixa (máxima)	8.290.500,00	11.300.000,00	8.186.372,17	10.400.000,00	669.794,09	850.000,00	17.146.666,26	22.550.000,00
Benefícios Diretos e Indiretos	0,00	0,00	413.951,21	500.000,00	0,00	0,00	413.951,21	500.000,00
Benefícios Pós-Emprego	0,00	0,00	479.878,80	400.000,00	0,00	0,00	479.878,80	400.000,00
Remuneração variável (máxima)	0,00	0,00	29.419.695,56	36.600.000,00	0,00	0,00	29.419.695,56	36.600.000,00
Remuneração baseada em ações	0,00	0,00	51.780.711,05	35.300.000,00	0,00	0,00	51.780.711,05	35.300.000,00
TOTAL	8.290.500,00	11.300.000,00	90.280.608,79	83.200.000,00	669.794,09	850.000,00	99.240.902,88	95.350.000,00

Remuneração Proposta – Anos 2025 vs. 2026



Conforme demonstrado no quadro acima, a remuneração global proposta para o ano de 2026 é 3,9% inferior à remuneração global proposta para o ano de 2025. Isso é devido principalmente ao fato de que a previsão de outorga, no âmbito dos programas de incentivo de longo prazo, é inferior à outorgada em 2025.

Propomos também o aumento na remuneração do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal em decorrência da alteração de sua composição, além da revisão de honorários para alinhamento às práticas de mercado identificadas em pesquisa.

A seguir, detalhamos cada item que integra a proposta de remuneração da Administração e do Conselho Fiscal para o exercício de 2026:

Remuneração do Conselho de Administração

A remuneração do Conselho de Administração é composta apenas por remuneração fixa.

A remuneração fixa divide-se em 12 (doze) pagamentos mensais, cujos valores levam em consideração a dedicação de tempo esperada do profissional, a complexidade das atividades exercidas, bem como a experiência e a qualificação requeridas ao exercício da função.

A Administração da Companhia propõe reajuste de 36,3% na remuneração do Conselho de Administração, em decorrência:

- i) da alteração da sua composição, o que ocorreu no ano de 2025 após o aumento de capital realizado pela Companhia com o ingresso de novos acionistas relevantes;
- ii) da revisão dos valores devidos aos membros remunerados da administração, que além do reajuste inflacionário preveem um aumento que busque adequação as boas práticas de mercado (essa revisão compara a Companhia com outros negócios com riscos e níveis de complexidade similares aos da Cosan); e
- iii) do aumento da remuneração fixa mensal do Presidente do Conselho de Administração da Cosan que possui, além do papel ordinário demandado pela função, uma competência institucional cada vez mais relevante relacionada a Cosan e seu grupo.

Informações adicionais sobre a remuneração do Conselho de Administração podem ser encontradas no item 8 do Formulário de Referência, conforme previsto na Resolução CVM nº 80/22, constante do **Anexo V** da presente Proposta.

Remuneração da Diretoria Estatutária

A remuneração da Diretoria Estatutária é composta por:

- i) Remuneração fixa;
- ii) Remuneração variável de curto prazo; e
- iii) Remuneração variável de longo prazo.

Atualmente, a Diretoria Estatutária é composta por 3 (três) membros, sendo todos remunerados, conforme detalhado abaixo:

Tipo	Percentual	Prática da Companhia
Remuneração Fixa	10,24% ¹	<u>Remuneração Fixa</u> A remuneração fixa é composta por 12 pagamentos mensais (nos casos em que o diretor estatutário é celetista, a remuneração fixa inclui 13º salário, abono de férias e encargos exigidos por lei), cujos valores são determinados considerando a dedicação de tempo esperada do profissional, a complexidade dos negócios, a experiência e a qualificação necessárias ao exercício da função. Para fins dessa tabela (percentual), foram considerados os benefícios e benefícios pós - emprego.
Remuneração Variável de Curto Prazo	39,41%	<u>Incentivo de Curto Prazo (PPR / Bônus)</u> Determinada por múltiplos salariais que poderão ser alavancados pelo desempenho individual e pelo desempenho da Companhia e/ou de suas controladas e co-controlada. Os principais elementos de <i>performance</i> são indicadores relacionados ao desempenho financeiro e resultados dos negócios. Esses critérios podem ser multiplicados por um fator de 0% a 150%, dependendo do desempenho real. A fórmula de cálculo é a mesma para todos os colaboradores da Companhia, com variações apenas nos múltiplos de salário conforme o cargo ocupado.
Remuneração Variável de Longo Prazo – Programas de Outorga	50,35%	<u>Incentivo de Longo Prazo</u> Tem por objetivo o alinhamento de interesses dos administradores com a Companhia e seus acionistas no horizonte de longo prazo, bem como a retenção do pessoal-chave. Atualmente, a concessão de ações ocorre por meio de programas de outorga de ações restritas, no âmbito do Plano de Remuneração Baseado em Ações aprovado pela Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 27 de abril de 2017. Os programas de outorga de ações restritas são aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia, e levam em consideração metas financeiras e de sustentabilidade (ESG), projetos e compromisso com formação da sucessão e desenvolvimento de pessoas. A Companhia possui, ainda, o Plano de Opção de Compra de Ações, aprovado pela Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia, realizada em 29 de julho de 2011, que não possui outorgas ativas. Para o ano de 2026, há a possibilidade de concessão de opções de compra de ações no âmbito deste Plano. A criação de programas de concessão de opções de ações deve ser aprovada pelo Conselho de Administração, que determinará as condições gerais de outorga, respeitados os termos do Plano de Opção de Compra de Ações e os limites da remuneração global submetida para aprovação nesta Proposta.

Programas de Outorga

Apresentamos abaixo um resumo dos termos dos principais programas de outorga de ações aprovados pelo Conselho de Administração, destinado aos beneficiários da Companhia, todos instituídos no âmbito do Plano

¹ Os percentuais desta tabela foram calculados com base na remuneração proposta para o exercício de 2026.

de Remuneração baseado em Ações.

- Programa Investe Cosan I: Programa regular de outorga de ações restritas da Companhia, aprovado em 2021, que possui como principal objetivo fortalecer a relação de longo prazo com os profissionais e os recompensar pela alta performance que ofereceram na condução dos desafios estratégicos do grupo ao longo de 3 (três) anos. O Programa Investe Cosan I, possui as seguintes características:
 - Prazo de Duração: 3 anos.
 - Prazo de Carência: 3 anos.
 - Modelo: O plano divide as outorgas em outorgas de ações de retenção e outorgas de ações de performance. A efetiva liquidação e recebimento das ações de performance estão sujeitas ao atingimento, parcial ou total, de determinadas métricas de performance.
 - Métricas de Performance: Indicadores financeiros, de sustentabilidade (ESG) e resultados dos negócios.
 - Proporção entre retenção e performance: 50% destinado a retenção e 50% destinado a performance.
 - Clawback: garantido à Companhia nas hipóteses de erro, fraude, adulteração de resultados, falta grave, prática de atos que afetem a reputação da Companhia, impliquem em quebra de sigilo de suas informações confidenciais e quebra de seu Código de Conduta.
- Programa de Sócios 2023: Programa aprovado em 2023 para um grupo seletivo de executivos chave vinculados ao atingimento de objetivos estratégicos de longo prazo. A parcela prevista para performance foi outorgada em 2023 e terá *vesting* em 2026.
 - Prazo de Duração total: 5 anos.
 - Prazo de Carência: 5 anos para a parcela destinada a retenção e 3 anos para a parcela destinada a performance.
 - Modelo: O plano divide as outorgas de ações em retenção e performance. O efetivo direito ao recebimento da totalidade das ações de retenção está sujeito ao cumprimento de diversas condições e será outorgado apenas após uma análise individual da performance dos elegíveis, que adicionalmente deverão se manter na qualidade de diretor, empregado, consultor ou conselheiro do Grupo Cosan. A efetiva liquidação e recebimento das ações de performance estão sujeitas ao atingimento, parcial ou total, de determinadas métricas de performance.
 - Métricas de Performance: ROIC, EBITDA, ESG e Plano de Sucessão.
 - Proporção entre retenção e performance: (i) 49% destinado a retenção e 51% de performance para Diretor Presidente da Companhia; e (ii) 60% destinado para retenção e 40% para performance no caso dos demais beneficiários.
 - Lock-up: 1 ano a partir da data de entrega das ações.
 - Clawback: garantido à Companhia nas hipóteses de erro, fraude, adulteração de resultados, falta grave, prática de atos que afetem a reputação da Companhia, impliquem em quebra de sigilo de suas informações confidenciais e quebra de seu Código de Conduta.

- Não concorrência: prevista por 1 ano contado da saída do beneficiário do programa.
- Outras condições: enquanto permanecer vinculado à Companhia, o beneficiário deverá manter, em carteira própria, 25% das ações outorgadas no âmbito do programa.

Esse programa busca assegurar a continuidade dos projetos da Companhia e a transição da liderança, quando necessária, promovendo o alinhamento de interesses de longo prazo e a conformidade com as práticas de mercado.

Dessa forma, a Administração da Companhia propõe, para a Diretoria Estatutária, o modelo de remuneração fixa, variável de curto prazo e variável de longo prazo descrito acima, por entender que ele está alinhado às melhores práticas de mercado para companhias com negócios, riscos e níveis de complexidade similares aos da Cosan, além de refletir os demais aspectos descritos nessa seção.

Informações adicionais sobre a remuneração da Diretoria, bem como mais detalhes sobre os Planos de Outorga, podem ser encontrados no item 8 do Formulário de Referência, conforme previsto na Resolução CVM nº 80/22, constante do **Anexo III** da presente Proposta.

Remuneração do Conselho Fiscal

O art. 162, § 3º, da Lei das S.A. estabelece que a remuneração dos membros do Conselho Fiscal, além do reembolso obrigatório das despesas de locomoção e estadia necessárias ao desempenho da função, será fixada pela Assembleia Geral que os eleger, e não poderá ser inferior, para cada membro em exercício, a 10% (dez por cento) da remuneração atribuída, em média, a cada diretor, excluídos benefícios, verbas de representação e participação nos lucros. A Administração entende que a remuneração média dos diretores da Companhia é competitiva e constitui parâmetro adequado para a remuneração dos membros do Conselho Fiscal.

Dessa forma, a Administração propõe que a remuneração dos membros do Conselho Fiscal seja fixada em valor correspondente a, no mínimo, 10% (dez por cento) da remuneração atribuída, em média, a cada diretor, excluídos benefícios, verbas de representação e participação nos lucros.

Informações adicionais sobre a remuneração do Conselho Fiscal podem ser encontradas no item 8 do Formulário de Referência, conforme previsto na Resolução CVM nº 80/22, constante do **Anexo III** a presente Proposta.

Em matéria Extraordinária

(1) Deliberar sobre a alteração do caput do artigo 5º do Estatuto Social, devido ao aumento de capital da Companhia, aprovados nas Reuniões do Conselho de Administração realizadas em 03 de outubro de 2025 e 11 de novembro de 2025.

Em decorrência das deliberações do Conselho de Administração da Companhia realizadas em 03 de outubro de 2025 e 11 de novembro de 2025, que em conjunto aprovaram o aumento do capital social em R\$ 2.100.000.000,00, passando de R\$ 8.182.738.100,99 para R\$ 10.282.738.100,99 dividido em 3.966.570.932 ações ordinárias, escriturais e sem valor nominal, conforme as ofertas públicas, a Administração propõe a alteração do *caput* artigo 5º do Estatuto Social para que reflita o atual capital social da Companhia e seu respectivo número de ações emitidas.

Se aprovada a proposta constante deste item (1), o *caput* do artigo 5º do Estatuto Social da Companhia será alterado e passará a vigorar com a seguinte redação:

“Artigo 5º - O capital social da Companhia é de R\$ 10.282.738.100,99 (dez bilhões, duzentos e oitenta e dois milhões, setecentos e trinta e oito mil, cem reais e noventa e nove centavos), totalmente subscrito e

integralizado, dividido em 3.966.570.932 (três bilhões, novecentos e sessenta e seis milhões, quinhentas e setenta mil, novecentas e trinta e duas) ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.”

O **Anexo IV** à presente Proposta contém o quadro comparativo com a alteração do artigo 5º do estatuto social, acompanhado do relatório acerca de sua origem, justificativa e impactos.

(2) Consolidação do Estatuto Social da Companhia.

Em decorrência das alterações acima contempladas, a Administração da Companhia propõe a consolidação do Estatuto Social.

O **Anexo V** à esta Proposta contempla uma cópia do Estatuto Social consolidado, refletindo em destaque, as alterações propostas, de acordo com o artigo 12, inciso I, da Resolução CVM nº 81/22.

4. CONCLUSÃO

Pelos motivos expostos acima, a Administração da Companhia submete a presente Proposta à apreciação dos(as) Srs(as). Acionistas reunidos(as) em Assembleia da Companhia, recomendando sua **aprovação integral**.

A equipe de Relações com Investidores da Companhia permanece à disposição para esclarecer eventuais dúvidas acerca desta Proposta através do e-mail assembleiageral@cosan.com.

São Paulo (SP), 30 de março de 2026.

Rubens Ometto Silveira Mello
Presidente do Conselho de Administração

ANEXO I da Proposta da Administração e Manual | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Cosan S.A.

30 de abril de 2026

Item 2 do Formulário de Referência

2.1. Os diretores devem comentar sobre:

As informações financeiras contidas nos itens 2.1 a 2.10 são derivadas das demonstrações contábeis consolidadas da Companhia, relativas aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, elaboradas e apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, as quais incorporam integralmente os pronunciamentos, interpretações e orientações emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), as normas contábeis internacionais (IFRS® Accounting Standards), emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB), incluindo as interpretações emitidas pelo IFRS Interpretations Committee (IFRIC® Interpretations), observadas as disposições da Lei nº 6.404, de 27 de dezembro de 1976 (Lei das Sociedades por Ações), e as normas editadas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Os comentários dos diretores incluídos neste item 2.1, exceto quando expressamente ressalvado, devem ser lidos em conjunto com as demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025 e 2024 da Cosan S.A. ("Demonstrações Financeiras"), as quais foram arquivadas na CVM e podem ser consultadas no website da Cosan <https://www.cosan.com.br/>.

A análise dos Diretores esclarecendo os resultados obtidos e as razões para a flutuação nos valores das contas patrimoniais da Companhia constituem uma opinião sobre os impactos ou efeitos dos dados apresentados nas Demonstrações Financeiras da Companhia. A Administração da Companhia não pode garantir que a situação financeira e os resultados obtidos no passado venham a se reproduzir no futuro.

Os termos "AH" e "AV" constantes nas colunas de determinadas nas tabelas abaixo significam "Análise Horizontal" e "Análise Vertical", respectivamente. A Análise Horizontal compara saldos, índices ou outros itens constantes em demonstrações financeiras e/ou demonstrações financeiras intermediárias da Companhia ao longo de um período. A Análise Vertical representa o percentual (%) ou outros itens de uma linha em relação à receita operacional líquida quando se analisa os saldos registrados nas demonstrações de resultado.

a. condições financeiras e patrimoniais gerais

No exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a Cosan registrou uma receita operacional líquida consolidada de R\$ 40,4 bilhões. O lucro bruto consolidado alcançou R\$ 13,2 bilhões, uma redução de 3,9% em relação ao mesmo período de 2024. A dívida líquida consolidada da Companhia atingiu R\$ 38,0 bilhões, refletindo desembolsos para investimentos alinhados à sua estratégia. O resultado líquido consolidado do exercício foi um prejuízo de R\$ 10,2 bilhões e R\$ 9,7 bilhões no controlador, impactado principalmente pela equivalência patrimonial da Raízen S.A., que gerou um prejuízo de R\$ 10,9 bilhões. A seguir, são apresentadas informações consolidadas sobre a estrutura financeira e patrimonial da Cosan:

(em milhões de reais, exceto índice)	31 de dezembro de	
	2025	2024
Patrimônio líquido	31.009,6	39.398,4
Ativo circulante	39.435,5	29.795,6
Dívida líquida (Caixa Líquido) ¹	37.971,1	44.846,1
Ativo Total	135.117,5	141.265,9
Passivo Total	104.107,9	101.867,5
Passivo Circulante	15.462,2	17.826,7
Índice de endividamento geral	0,8x	0,7x
Índice de liquidez corrente	2,6x	1,7x

¹ A Dívida Líquida consiste no saldo de empréstimos, financiamentos e debêntures circulante e não circulante e obrigação de recompra de ações de controlada, líquida de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos sobre dívida ("Dívida Líquida"). O índice de endividamento geral é calculado pela divisão do passivo total pelo ativo total. O índice de liquidez corrente é calculado pela divisão do ativo circulante pelo passivo circulante. A dívida líquida, o índice de endividamento geral e o índice de liquidez corrente não são medidas contábeis. A Dívida Líquida não é uma medida de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil (BR GAAP) nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – International Financial Reporting Standards (IFRS), emitidas pelo International Accounting Standard Board (IASB) e não possui significado padrão.

b. estrutura de capital

A estrutura de capital da Companhia, em 31 de dezembro de 2025, era composta por 92,8% de capital de terceiros e 7,2% de capital próprio. Em 31 de dezembro de 2024, compunha-se de 85,9% de capital de terceiros e 14,1% de capital próprio, conforme detalhado na tabela a seguir:

(em milhões de reais, exceto percentual)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Patrimônio líquido atribuível aos acionistas controladores (Capital Próprio)	5.304,2	10.903,8
Empréstimos, financiamentos e debêntures circulantes e não circulantes (Capital de Terceiros) ⁽ⁱ⁾	64.227,1	66.455,4
Obrigação de recompra de ações de controlada (Capital de Terceiros) ⁽ⁱ⁾	3.844,6	–
Capital Total (Próprio + Terceiros)	73.376,0	77.359,2
Capital Próprio (%)	7,2%	14,1%
Capital de Terceiros (%)	92,8%	85,9%

(i) A Dívida Bruta é composta pelos empréstimos, financiamentos e debêntures, circulantes e não circulantes, e pela obrigação de recompra de ações da controlada.

Em 31 de dezembro de 2025, a dívida bruta consolidada da Cosan totalizou R\$ 68,1 bilhões, sendo R\$ 3,9 bilhões no passivo circulante e R\$ 64,2 bilhões no passivo não circulante, representando uma redução de 2,4% em relação a 31 de dezembro de 2024. A Companhia demonstrou capacidade de cumprir seus compromissos financeiros, utilizando fontes de financiamento como o mercado de capitais e linhas de crédito bancárias. A estrutura da dívida consolidada era composta por:

- (i) Títulos de dívida no mercado local (debêntures e nota comercial).
- (ii) Títulos de dívida no mercado internacional (*Unsecured Senior Notes*).
- (iii) Dívidas bilaterais
- (iv) Obrigação de recompra de ações de controlada¹

¹ Em dezembro de 2025, a Companhia renegociou os termos das ações preferenciais da Cosan Dez, incluindo uma cláusula de opção de venda (put option). Essa alteração exigiu a reclassificação desses instrumentos para o passivo financeiro, impactando diretamente os indicadores de endividamento e o resultado financeiro.

c. capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

Em 31 de dezembro de 2025, a dívida bruta consolidada da Cosan estava distribuída com 5,8% no passivo circulante e 94,2% no passivo não circulante, refletindo a estratégia da Companhia de alongar o perfil de vencimento de suas obrigações financeiras. Com base no perfil de endividamento, na disponibilidade de caixa e na expectativa de geração de fluxo de caixa, a Companhia demonstra solidez para cumprir seus compromissos financeiros. A Administração avalia que a Cosan possui capacidade para contrair novos empréstimos, se necessário, para financiar investimentos e aquisições, embora, conforme divulgado ao mercado, esteja em processo de desalavancagem. O caixa líquido gerado nas atividades operacionais alcançou R\$ 13,0 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, ante R\$ 13,1 bilhões no mesmo período de 2024.

A seguir, são apresentados o demonstrativo da dívida líquida consolidada e do capital circulante líquido da Companhia:

Vencimentos	Exercício findo em 31 de dezembro de 2025					
	Obrigação de recompra de ações de controlada	Empréstimos, financiamentos e debêntures	Caixa e equivalentes de caixa	Títulos e valores mobiliários	Instrumentos financeiros de dívidas	Dívida líquida
	(em milhões de reais)					
Curto prazo (até 1 ano)	—	3.918,7	(27.243,7)	(2.588,4)	1.202,0	(24.711,4)
Longo prazo	3.844,6	60.308,4	—	(404,2)	(1.066,4)	62.682,5
Total da dívida líquida consolidada	3.844,6	64.227,1	(27.243,7)	(2.992,6)	135,6	37.971,1

Em 31 de dezembro de 2025

(em milhões de reais)

Ativo circulante, exceto caixa e equivalentes de caixa, TVM e instrumentos financeiros derivativos⁽¹⁾

9.292,4

Passivo circulante, exceto empréstimos, financiamentos e debêntures

(11.543,5)

Capital circulante líquido ajustado ("Capital de Giro Ajustado")⁽²⁾

(2.251,1)

(1) Excluídos do cálculo de capital circulante ajustado e considerados na posição de dívida líquida.

(2) O capital de giro ajustado é uma medida não contábil calculada pelo ativo circulante, exceto caixa e equivalentes de caixa, TVM e instrumentos financeiros derivativos deduzido pelo passivo circulante, exceto empréstimos, financiamentos e debêntures

Informações detalhadas sobre as obrigações da Companhia estão disponíveis na nota explicativa 5.4 – Empréstimos, Financiamentos e Debêntures das Demonstrações Financeiras de 31 de dezembro de 2025, disponível por meio do seguinte endereço eletrônico: <https://www.cosan.com.br/relacoes-com-investidores/informacoes-financeiras/central-de-resultados/?ano=2025>.

d. fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas

A Cosan utiliza diversas fontes de financiamento, incluindo linhas de crédito não compromissadas com bancos comerciais de primeira linha no Brasil e no exterior.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a Cosan e suas subsidiárias captaram R\$ 11,5 bilhões e amortizaram R\$ 14,3 bilhões em dívidas, como parte da estratégia para reduzir o endividamento e fortalecer a estrutura de capital.

e. fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

Em caso de necessidade de liquidez, a Companhia tem acesso a diversas fontes de financiamento, como o mercado de capitais, bancos e agências de fomento.

f. níveis de endividamento e as características de tais dívidas, descrevendo ainda:

(i) contratos de empréstimo e financiamento relevante:

A seguir, apresentamos os dados consolidados de endividamento da Companhia:

(em milhões de reais, exceto percentual)	Em 31 de dezembro de			
	2025		2024	
Empréstimos, financiamentos e debêntures - circulante	3.918,7	6,1%	4.403,1	6,6%
Empréstimos, financiamentos e debêntures - não circulante	60.308,4	93,9%	62.052,3	93,4%
Total de empréstimos, financiamentos e debêntures	64.227,1		66.455,4	
<i>Endividamento em moeda estrangeira</i>	<i>18.175,0</i>	<i>28,3%</i>	<i>28.715,0</i>	<i>43,2%</i>

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



Os contratos de empréstimo e financiamento relevantes da Companhia estão apresentados abaixo, acompanhados do respectivo saldo devedor em aberto:

	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
	(em milhões de reais)	
Cosan Corporativo		
Debêntures	12.001,8	10.987,8
Notas Comerciais	1.028,6	1.020,0
<i>Perpetual Notes</i>	2.785,9	3.135,2
<i>Senior Notes</i>	5.924,6	14.181,6
	21.740,9	29.324,6
Compass	-	
BNDES	3.010,8	3.034,7
Debêntures	11.034,6	8.718,7
<i>Loan 4.131</i>	1.220,8	2.695,6
Nota Comercial	54,7	-
	15.320,8	14.449,0
Moove		
<i>Offshore Loan</i>	-	15,7
<i>Loan 4.131</i>	571,2	-
<i>Acquisition Finance</i>	2.104,1	2.347,0
Capital de giro	259,9	272,3
Nota de Crédito de Exportação	556,8	316,4
Pré-Pagamento de Exportação	549,6	607,1
	4.041,6	3.558,6
Rumo		
ACF	494,2	299,7
BNDES	1.482,1	1.861,7
CCB (Cédula de Crédito Bancário)	814,4	874,5
Debêntures	15.167,6	10.722,2
<i>Export Credit Agency ("ECA")</i>	19,5	38,5
NCE	-	276,7
<i>Senior Notes</i>	5.145,9	5.050,0
	23.123,8	19.123,2
Total	64.227,1	66.455,4
Circulante	3.918,7	4.403,1
Não circulante	60.308,4	62.052,3

(ii) outras relações de longo prazo com instituições financeiras

A Companhia mantém relacionamentos comerciais, no curso normal das suas atividades, com algumas das principais instituições financeiras nacionais e internacionais, seguindo as práticas usuais do mercado financeiro. As operações mais relevantes encontram-se detalhadas no item 2.1.f acima.

(iii) grau de subordinação entre as dívidas

Não existe grau de subordinação contratual entre as dívidas da Companhia ou subordinação entre as obrigações registradas no passivo exigível dos balanços patrimoniais que integram as demonstrações financeiras correspondente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

(iv) eventuais restrições impostas ao emissor, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições

A Cosan e suas controladas estão sujeitas, anualmente, a cláusulas restritivas em contratos de empréstimos e financiamentos, baseadas em indicadores financeiros. Essas cláusulas, comuns nesse tipo de operação, incluem restrições a movimentações societárias que resultem em perda de controle, inadimplência, falência, insolvência e distribuição de dividendos acima de limites predefinidos. Além disso, preveem o vencimento antecipado de contratos em caso de descumprimento de outras obrigações da Cosan ou de suas investidas.

Alguns contratos também incluem cláusulas de vencimento antecipado cruzado (*cross-default* e *cross-acceleration*), aplicáveis em casos de descumprimento de obrigações ou vencimento antecipado de outras dívidas da companhia ou de entidades do mesmo grupo econômico.

A seguir, apresenta-se a tabela com os índices de endividamento em 31 de dezembro de 2025, considerando que esses índices são medidos anualmente:

Companhia	Dívida	Meta	Índice
Cosan Corporativo			
Cosan Luxembourg S.A.	* Senior Notes due 2029	Dívida líquida pro forma / EBITDA pro forma não poderá ser superior a 3,5x	3,03
	* Senior Notes due 2030	Dívida líquida pro forma/ EBITDA pro forma não poderá ser superior a 3,5x	2,85
	* Senior Notes due 2031		
Compass			
Comgás	* Debênture 14ª emissão	Dívida líquida (ex-arrendamentos) / EBITDA não poderá ser superior a 4,00	1,88
Comgás	* Debênture 7º a 13º	Dívida líquida / EBITDA não poderá ser superior a 4,0x	1,89
	* BNDES		
	* Loan 4131		
Compagas	* Debênture 5ª emissão	Dívida Líquida / EBITDA não poderá ser superior à 4,0x	2,26
Sulgás	* BNDES	Dívida Líquida / EBITDA não poderá ser superior à 3,5x	0,4229
		Índice de endividamento geral (Exigível total / Passivo total anual não poderá ser superior a 0,8)	0,7347
		* Debênture 1ª emissão	Dívida líquida / EBITDA não poderá ser superior a 4,0x
Necta	* Debênture 1ª emissão	Dívida líquida / EBITDA não poderá ser superior a 4,0x	n/m
Moove			
MLH	*Syndicated Loan	Dívida líquida / EBITDA não poderá ser superior a 3,5x ao fim de cada trimestre	1,63
		ICSD não poderá ser inferior a 2,5x ao fim de cada trimestre	4,19
Rumo			
Rumo S.A.	* Debênture (11ª, 12ª, 13ª e 14ª)	ICJ (vi) = EBITDA / Resultado financeiro não poderá ser inferior a 2,0x	3,52
	* ECA		
Rumo S.A.	* ECA	Dívida líquida / EBITDA não poderá ser superior a 3,5x	1,94
	* Senior Notes due 2028		
	* Senior Notes due 2032		
	* Debêntures		

No exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a Cosan e suas controladas mantiveram conformidade com todas as cláusulas restritivas, financeiras e não financeiras, previstas em seus contratos de empréstimos e financiamentos. Além disso, alguns desses instrumentos de dívida incluem disposições de *cross-default*.

O saldo devedor dos contratos mais relevantes com essas cláusulas está apresentado no item f(i).

Na data deste Formulário de Referência (“FRE”), a Companhia cumpria todas as restrições e obrigações contratuais de seus empréstimos e financiamentos. Adicionalmente, os *bonds* com vencimento em 2029, 2030 e 2031, emitidos pela Cosan Luxembourg S.A. (“Cosan Lux”), já haviam sido integralmente resgatados.

g. limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

A maior parte das dívidas da Cosan e de suas controladas destina-se a propósitos específicos, como linhas de crédito do BNDES para financiamento de ativos não circulantes, emissões privadas nos mercados nacional e internacional para refinanciamento de dívidas e linhas de curto prazo para financiamento de capital de giro.

Em 31 de dezembro de 2025, a Cosan e suas controladas dispunham de R\$ 1,1 bilhão em linhas de crédito não utilizadas.

h. alterações significativas em itens das demonstrações de resultado e de fluxo de caixa

Resultado das operações para o exercício findo em 31 de dezembro de 2025 comparado ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024.

Resultados consolidados

A tabela a seguir apresenta nossa demonstração consolidada dos resultados para o exercício findo de 31 de dezembro de 2025 e 2024:

	31 de dezembro de					
	2025	AV%	2024	AV%	AH%	AH\$
	<i>(em milhões de reais, exceto percentual)</i>					
Receita operacional líquida	40.418,6	100,0%	43.950,7	100,0%	(8,0)%	(3.532,1)
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	(27.243,0)	(67,4)%	(30.236,1)	(68,8)%	(9,9)%	2.993,1
Lucro bruto	13.175,6	32,6%	13.714,7	31,2%	(3,9)%	(539,1)
Despesas de vendas	(1.850,1)	(4,6)%	(1.575,9)	(3,6)%	17,4%	(274,3)
Despesas gerais e administrativas	(2.527,7)	(6,3)%	(2.845,3)	(6,5)%	(11,2)%	317,5
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	3.161,3	7,8%	1.549,8	3,5%	n.a.	1.611,4
Perda por redução ao valor recuperável	(1.493,8)	(3,7)%	(3.155,4)	(7,2)%	(52,7)%	1.661,6
Despesas e receitas operacionais	(2.710,4)	(6,7)%	(6.026,7)	(13,7)%	(55,0)%	3.316,4
Resultado antes do resultado da equivalência patrimonial e do resultado financeiro líquido	10.465,2	25,9%	7.687,9	17,5%	36,1%	2.777,3
Perda por redução ao valor recuperável	—	—	(4.672,4)	(10,6)%	n.a.	4.672,4
Equivalência patrimonial em controladas e coligadas	219,9	0,5%	1.719,0	3,9%	(87,2)%	(1.499,1)
Equivalência patrimonial das controladas em conjunto	(10.885,0)	(26,9)%	(1.230,0)	(2,8)%	n.a.	(9.655,0)
Resultado de equivalência patrimonial	(10.665,1)	(26,4)%	(4.183,3)	(9,5)%	n.a.	(6.481,8)
Despesas financeiras	(8.949,6)	(22,1)%	(7.637,1)	(17,4)%	17,2%	(1.312,5)
Receitas financeiras	3.583,3	8,9%	2.655,9	6,0%	34,9%	927,4
Variação cambial, líquida	2.397,4	5,9%	(5.741,4)	(13,1)%	n.a.	8.138,7
Efeito líquido dos derivativos	(4.822,5)	(11,9)%	1.972,9	4,5%	n.a.	(6.795,3)
Resultado financeiro líquido	(7.791,4)	(19,3)%	(8.749,7)	(19,9)%	(11,0)%	958,3
Resultado antes do imposto de renda e contribuição social	(7.991,3)	(19,8)%	(5.245,1)	(11,9)%	52,4%	(2.746,2)
Imposto de renda e contribuição social						
Corrente	(1.286,3)	(3,2)%	(1.952,2)	(4,4)%	(34,1)%	665,9
Diferido	(916,8)	(2,3)%	(1.238,3)	(2,8)%	(26,0)%	321,5

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



Resultado do exercício das operações em continuidade	(2.203,1)	(5,5)%	(3.190,5)	(7,3)%	(30,9)%	987,4
Resultado das operações descontinuadas, líquidas de impostos	—	—	273,9	0,6%	n.a.	(273,9)
Resultado líquido do período	(10.194,4)	(25,2)%	(8.161,8)	(18,6)%	24,9%	(1.758,8)
Resultado do período atribuído aos:						
Acionistas controladores	(9.722,1)	(24,1)%	(9.423,8)	(21,4)%	3,2%	(298,3)
Acionistas não controladores	(472,3)	(1,2)%	1.262,0	2,9%	n.a.	(1.734,3)
	(10.194,4)	(25,2)%	(8.161,8)	(18,6)%	24,9%	(2.032,6)

Receita operacional líquida

	31 de dezembro de					
	2025	AV%	2024	AV%	AH%	AH\$
	(em milhões de reais, exceto percentual)					
Raizen¹						
Etanol	23.521,4	58,2%	25.567,8	58,2%	(8,0)%	(2.046,5)
Açúcar	29.980,2	74,2%	38.019,1	86,5%	(21,1)%	(8.038,8)
Gasolina	67.319,6	166,6%	67.097,8	152,7%	0,3%	221,8
Diesel	92.715,9	229,4%	102.834,0	234,0%	(9,8)%	(10.118,1)
Cogeração	8.863,6	21,9%	7.271,2	16,5%	21,9%	1.592,3
Outros	9.846,0	24,4%	10.408,8	23,7%	(5,4)%	(562,8)
	232.246,6	574,6%	251.198,8	571,5%	(7,5)%	(18.952,2)
Compass						
Distribuição de gás natural						
Industrial	8.514,5	21,1%	11.978,9	27,3%	(28,9)%	(3.464,3)
Residencial	2.667,6	6,6%	2.331,3	5,3%	14,4%	336,3
Cogeração	300,2	0,7%	512,0	1,2%	(41,4)%	(211,8)
Automotivo	438,3	1,1%	485,9	1,1%	(9,8)%	(47,6)
Comercial	924,1	2,3%	878,6	2,0%	5,2%	45,5
Receita de construção	1.568,3	3,9%	1.602,3	3,6%	(2,1)%	(34,0)
Outros	380,5	0,9%	594,5	1,4%	(36,0)%	(214,0)
	14.793,5	36,6%	18.383,4	41,8%	(19,5)%	(3.589,9)
Marketing & Serviços						
Comercialização de gás	1.810,5	4,5%	—	—	n.a.	1.810,5
	1.810,5	4,5%	—	—	n.a.	1.810,5
Moove						
Produto acabado	8.068,8	20,0%	8.794,5	20,0%	(8,3)%	(725,7)
Óleo básico	743,5	1,8%	630,3	1,4%	17,9%	113,1
Serviços	507,9	1,3%	823,5	1,9%	(38,3)%	(315,6)
	9.320,1	23,1%	10.248,4	23,3%	(9,1)%	(928,2)
Rumo						
Operações Norte	11.111,8	27,5%	11.096,6	25,2%	0,1%	15,3
Operações Sul	1.941,8	4,8%	2.154,5	4,9%	(9,9)%	(212,7)
Operações de contêineres	794,1	2,0%	685,3	1,6%	15,9%	108,8
	13.847,8	34,3%	13.936,4	31,7%	(0,6)%	(88,6)

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



Radar

Arrendamento e venda de propriedades	653,8	1,6%	1.441,8	3,3%	(54,7)%	(788,0)
	653,8	1,6%	1.441,8	3,3%	(54,7)%	(788,0)
Cosan Corporativo						
Serviços	3,4	0,0%	2,2	0,0%	58,0%	1,3
	3,4	0,0%	2,2	0,0%	58,0%	1,3
	272.675,8	674,6%	295.211,0	671,7%	(7,6)%	(22.535,2)
Reconciliação						
Desconsolidação controladas em conjunto, ajustes e eliminações	(232.257,2)	(574,6)%	(251.260,2)	(571,7)%	(7,6)%	19.003,0
Total	40.418,6	100,0%	43.950,7	100,0%	(8,0)%	(3.532,1)

¹ Nota: Embora a Raizen seja uma joint venture registrada por equivalência patrimonial e não seja consolidada proporcionalmente, a Administração continua a revisar as informações por segmento. A reconciliação desses segmentos é apresentada na coluna "Desconsolidação de controlada em conjunto".

Em 31 de dezembro de 2025, a Cosan registrou uma receita operacional líquida consolidada de R\$ 40,4 bilhões. Esse valor representa uma redução de R\$ 3,5 bilhões (8,0%) em comparação com o mesmo período de 2024. A evolução dos resultados por segmento de negócio é detalhada a seguir.

Rumo: As vendas líquidas do segmento totalizaram R\$ 13,8 bilhões em 2025, mantendo-se praticamente estável frente ao exercício anterior. A performance reflete a dinâmica distinta entre as malhas e o foco na eficiência operacional:

- **Malha Norte:** As vendas cresceram 0,14% (R\$ 15,3 milhões). O aumento de 7,2% nos volumes transportados foi o principal direcionador, compensando parcialmente a queda de 5,8% na tarifa média de transporte. Essa dinâmica demonstra a capacidade de ganhar participação de mercado mesmo em um cenário de pressão tarifária.
- **Malha Sul:** As vendas recuaram 9,87% (R\$ 212,7 milhões), impactadas pela combinação de queda de 2,4% nos volumes e redução de 8,5% na tarifa média.
- **Contêineres:** Destaque positivo com um aumento de 15,9% (R\$ 109,0 milhões) nas vendas líquidas, impulsionado pela estratégia de transporte de portfólios de maior valor agregado, o que mitigou os efeitos da volatilidade nas commodities agrícolas.

Compass: As vendas líquidas da Compass somaram R\$ 16,6 bilhões em 2025, uma diminuição de 9,7% (R\$ 1,8 bilhão) em relação a 2024. A variação reflete a transição estratégica de nosso portfólio entre o ambiente regulado e o livre:

- **Distribuição de gás natural:** A receita líquida reduziu em R\$ 3,9 bilhões, devido principalmente à migração de clientes para o mercado livre. Essa mudança diminui a exposição direta da Comgás às vendas de gás no ambiente regulado, alterando o perfil de risco e receita da concessionária. Em contrapartida, a aquisição da Compagas no final de 2024 contribuiu com R\$ 533,6 milhões para o resultado, expandindo a base de ativos regulados.
- **Marketing & Serviços:** A queda no segmento regulado foi compensada pelo crescimento dos negócios no mercado livre. A plena operação da Edge em 2025 injetou R\$ 1,6 bilhão adicional na receita, demonstrando a execução bem-sucedida da estratégia de diversificação.

Moove: A receita líquida do negócio de lubrificantes atingiu R\$ 9,3 bilhões em 2025, uma queda de R\$ 928,2 milhões (9,1%) em comparação ao ano anterior. O resultado reflete um ambiente desafiador, caracterizado por: (i) desempenho mais fraco nas Américas do Sul e do Norte, parcialmente atenuado pelo crescimento sustentado das operações na Europa; e (ii) queda nas vendas impulsionada por volumes menores e uma composição de produtos (*mix*) desfavorável

ao longo do ano. A Administração da companhia manteve foco na gestão de margens e na otimização do portfólio para navegar pela volatilidade dos custos das matérias-primas.

Radar: Os arrendamentos e vendas de terrenos totalizaram R\$ 653,8 milhões em 2025, representando uma redução de R\$ 788,0 milhões (54,7%) em relação ao exercício anterior. A variação é explicada pela natureza não recorrente das vendas de ativos e pela resiliência da receita de arrendamento:

- Vendas de Propriedades: A receita com vendas apresentou redução significativa de R\$ 816 milhões nas controladas Tellus, Janus e Radar. Essa variação reflete a seleção estratégica de ativos para venda, que pode oscilar entre períodos, diferentemente da receita de serviços.
- Arrendamentos: Em contrapartida, os arrendamentos de terrenos cresceram R\$ 28 milhões. Esse aumento reforça a estabilidade do fluxo de caixa recorrente do segmento, derivado de contratos de longo prazo.

Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados

	Exercício findo em 31 de dezembro de					
	2025	AV%	2024	AV%	AH%	AH\$
	<i>(em milhões de reais, exceto percentual)</i>					
Compass	(12.573,0)	46,2%	(14.707,0)	48,6%	(14,5)%	2.134,0
Moove	(7.036,2)	25,8%	(7.310,0)	24,2%	(3,7)%	273,8
Rumo	(7.562,1)	27,8%	(7.533,5)	24,9%	0,4%	(28,6)
Radar	(82,2)	0,3%	(747,0)	2,5%	(89,0)%	664,8
Reconciliação						
Eliminação segmento	10,6	0,0%	61,4	(0,2)%	(82,7)%	(50,8)
Total	(27.242,9)	100,0%	(30.236,0)	100,0%	(9,9)%	2.993,1

Em 31 de dezembro de 2025, o Custo dos Produtos Vendidos e Serviços Prestados (CPV) consolidado da Cosan totalizou R\$ 27,2 bilhões, uma redução de 9,9% em comparação com o mesmo período de 2024. A seguir, detalhamos os principais direcionadores dessa variação por segmento:

Rumo: O custo das vendas do segmento apresentou leve aumento de 0,4% (R\$ 28,6 milhões), atingindo R\$ 7,6 bilhões. Esse comportamento reflete o esforço da Administração em diluir custos frente ao crescimento operacional:

- Eficiência de Custos: Redução das despesas de depreciação e amortização em R\$ 89,2 milhões (-4%) e dos custos fixos em R\$ 18,8 milhões (-1%). Essa economia reflete ganhos de produtividade e otimização da base de ativos.
- Impacto do Volume: As reduções foram compensadas pelo crescimento de 5% no volume transportado, que elevou naturalmente os custos variáveis de operação.
- Margem: O custo das vendas representou 54,7% da receita líquida de serviços em 2025, ante 54,1% em 2024, indicando uma leve pressão na estrutura de custos, apesar dos ganhos de eficiência implementados.

Compass: Os custos do segmento totalizaram R\$ 12,6 bilhões, uma redução de 14,5% (R\$ 21, bilhões) frente a 2024. Essa variação reflete a transição estratégica da Comgás e a expansão no mercado livre:

- Distribuição de gás natural: A migração de clientes para o mercado livre reduziu a exposição da companhia aos custos de aquisição de gás no ambiente regulado, resultando em uma queda de 41% (R\$ 4,0 bilhões) nos custos da Comgás. Essa redução é congruente com a menor receita reconhecida nesse ambiente, parcialmente compensada pelo reconhecimento integral dos custos da Compagas, adquirida no final de 2024 (+R\$ 391,7 milhões), demonstrando o crescimento da base de negócios.
- Marketing & Serviços: A redução acima foi parcialmente compensada pelos custos da plena operação da Edge em 2025 (+R\$ 1,7 bilhão).

Moove: O custo das vendas da Moove totalizou R\$ 7,0 bilhões, uma retração de 3,7% (R\$ 273,8 milhões) na comparação anual. A redução segue a curva de volumes menores nas Américas do Sul e do Norte. Por outro lado, a operação na Europa enfrentou pressão de custos em moeda local, agravada pela valorização cambial, o que exigiu um controle rigoroso para preservar as margens de comercialização.

Radar: O custo das vendas do segmento diminuiu significativamente, totalizando R\$ 82,2 milhões em 2025, contra R\$ 747,0 milhões em 2024. Essa variação de R\$ 664,8 milhões é decorrente da estratégia de rotação de ativos e do *timing* de vendas:

- Em 2024, a companhia executou um ciclo robusto de vendas, negociando nove propriedades (15,5 hectares) por R\$ 932,6 milhões, o que gerou reconhecimento proporcional de custos de imóveis.
- Em 2025, foram vendidas três propriedades (1,29 hectares) por R\$ 117 milhões. Assim, a redução nos custos reflete diretamente o menor volume de ativos rural vendidos no período.

Despesas de vendas

	Exercício findo em 31 de dezembro de					
	2025	AV%	2024	AV%	AH%	AH\$
	<i>(em milhões de reais, exceto percentual)</i>					
Compass	(231,1)	12,5%	(195,5)	12,4%	18,2%	(35,6)
Moove	(1.560,7)	84,4%	(1.331,4)	84,5%	17,2%	(229,3)
Rumo	(58,4)	3,2%	(49,0)	3,1%	19,2%	(9,4)
Total	(1.850,2)	100,0%	(1.575,9)	100,0%	17,4%	(274,3)

As despesas de vendas aumentaram em R\$ 274,3 milhões, ou 17,4%, atingindo R\$ 1,9 bilhão no exercício findo de 31 de dezembro de 2025, em comparação com R\$ 1,6 bilhão no exercício findo de 31 de dezembro de 2024, devido aos fatores descritos abaixo.

Rumo: As despesas com vendas aumentaram em R\$ 9,4 milhões (19,2%) para R\$ 58,4 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025, em comparação com R\$ 49,0 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2024. Esse aumento se deve principalmente a (i) um aumento nas despesas com funcionários de R\$ 1,2 milhão, (ii) um aumento de R\$ 4,4 milhões em despesas com serviços de terceiros e (iii) um aumento de R\$ 3,7 milhões em despesas com serviços de marketing.

Compass: As despesas com vendas aumentaram em R\$ 35,6 milhões (18,2%) para R\$ 231,1 milhões durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, em comparação com uma despesa de R\$ 195,5 milhões durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024. Esse aumento foi atribuído principalmente a (i) um aumento de R\$ 22,8 milhões nas provisões para devedores duvidosos no nível consolidado da Compass, impulsionado pelo negócio da Comgás, que aumentou em R\$ 26,8 milhões devido à entrada de novos clientes na Recuperação Judicial, pressionando o saldo líquido, e (ii) maiores despesas com pessoal de R\$ 4,4 milhões e um aumento de R\$ 5,1 milhões em outras despesas na Comgás.

Moove: O segmento de lubrificantes foi o principal contribuinte para o aumento das despesas consolidadas, com vendas e despesas administrativas totalizando R\$ 1,6 bilhão em 2025, uma alta de 17,2% (R\$ 229,3 milhões). Essa elevação reflete a combinação de fatores macroeconômicos, decisões contábeis e investimentos em suporte operacional:

- Depreciação e Amortização: Houve um aumento relevante de R\$ 176,6 milhões, impulsionado pela mudança no período de amortização dos ajustes de valor justo reconhecidos na América do Norte. O impacto contábil na região saltou de US\$ 22,5 milhões em 2024 para US\$ 48,3 milhões em 2025.
- Despesas com Pessoal: O custo com pessoal subiu R\$ 57,9 milhões, pressionado pela alta nos custos locais de mão de obra e pelo efeito cambial, dado que a taxa média do dólar apreciou de 5,44 em 2024 para 5,57 em 2025.

- **Serviços de Terceiros e Logística:** Os investimentos em suporte comercial e serviços terceirizados elevaram as despesas em R\$ 22,1 milhões, enquanto os custos de frete aumentaram R\$ 9,7 milhões, refletindo a complexidade logística enfrentada ao longo do ano.

Em contrapartida, parte desses impactos foram mitigados por meio de uma gestão disciplinada: a provisão para perdas esperadas de crédito diminuiu R\$ 15,4 milhões e as despesas de marketing foram reduzidas em R\$ 14,3 milhões, otimizando a eficiência comercial. Outras variações líquidas totalizaram uma redução de R\$ 7,3 milhões.

Despesas gerais e administrativas

	Exercício findo em 31 de dezembro de					
	2025	AV%	2024	AV%	AH%	AH\$
	<i>(em milhões de reais, exceto percentual)</i>					
Compass	(848,0)	33,5%	(818,4)	28,8%	3,6%	(29,6)
Moove	(656,0)	26,0%	(921,2)	32,4%	(28,8)%	265,2
Rumo	(637,5)	25,2%	(661,7)	23,3%	(3,7)%	24,2
Radar	(96,0)	3,8%	(73,2)	2,6%	31,1%	(22,8)
<i>Reconciliação</i>						
Cosan Corporativo	(290,3)	11,5%	(370,8)	13,0%	(21,7)%	80,5
Total	(2.527,8)	100,0%	(2.845,3)	100,0%	(11,2)%	317,5

As despesas gerais e administrativas — que englobam custos indiretos como salários corporativos e serviços de terceiros — totalizaram R\$ 2,5 bilhões em 2025. Isso representa uma redução de 11,2% (R\$ 317,5 milhões) em relação aos R\$ 2,8 bilhões registrados em 2024. Essa melhoria reflete nosso esforço contínuo por eficiência e o impacto de eventos não recorrentes no ano anterior. Os principais destaques por segmento são:

Rumo: As despesas totalizaram R\$ 637,4 milhões, uma queda de 3,7% (R\$ 24,2 milhões). A Administração da companhia manteve o rigor no controle de custos indiretos, otimizando a estrutura de suporte operacional.

Compas: As despesas somaram R\$ 848,0 milhões, um aumento de 3,6% (R\$ 29,6 milhões). A variação é explicada, principalmente, pela consolidação das operações da Compagas. Como a aquisição ocorreu no final de 2024, o exercício de 2025 foi o primeiro a refletir os doze meses integrais da estrutura administrativa da nova subsidiária.

Moove: As despesas recuaram significativamente para R\$ 656,0 milhões, uma redução de 28,8% (R\$ 265,2 milhões). Essa variação positiva decorre de uma combinação de fatores: (i) redução de R\$ 227,6 milhões em depreciação e amortização, impactada pelo ajuste na vida útil da carteira de clientes na América do Norte e pela reclassificação dessas amortizações para “Despesas de Vendas” a partir de 2025, o que melhora a comparabilidade da margem bruta; (ii) redução de R\$ 77,7 milhões, pois o plano de remuneração por ações reconhecido em 2024 não se repetiu com a mesma magnitude; e (iii) aumento de R\$ 28,7 milhões em manutenção e reparos, necessário para tratar o incidente na planta do Rio de Janeiro no 1º trimestre, e maior provisionamento para créditos de liquidação duvidosa.

Radar: As despesas aumentaram 31,1% (R\$ 22,8 milhões), totalizando R\$ 96,0 milhões. O crescimento refletiu investimentos em governança e estrutura, com destaque para maiores despesas com auditoria, consultoria e assessoria jurídica.

Cosan Corporativo: As despesas diminuíram 21,7% (R\$ 80,5 milhões), para R\$ 290,3 milhões, refletindo a redução de custos associados aos encargos do programa de Incentivo de Longo Prazo, refletindo a queda do preço da ação, e à recobrança das atividades realizadas pela *holding* de forma centralizada.

Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas e perda por redução ao valor recuperável

Outras receitas, líquidas, passaram de uma receita de R\$ 1,5 bilhão em 2024 para R\$ 3,2 bilhões em 2025, principalmente devido a: (i) reconhecimento de R\$ 998,8 milhões referentes a indenizações por lucros cessantes e danos a ativos (R\$ 130,3 milhões na Rumo e R\$ 868,5 milhões na Moove), compensando prejuízos operacionais; e (ii) reconhecimento de R\$ 664,6 milhões originados de indenizações contratuais (*take-or-pay* não exercido) e ganhos com liquidação financeira de otimização de carga na Compass..

A Companhia reconheceu *impairment* de R\$ 1,5 bilhão em 2025 (contra R\$ 3,2 bilhões em 2024). O valor refere-se, majoritariamente, à Rumo Malha Sul S.A., refletindo a avaliação da administração diante da incerteza sobre a renovação da concessão, exacerbada pelos eventos climáticos extremos ocorridos no Rio Grande do Sul no segundo trimestre de 2024.

Equivalência patrimonial em coligadas

A equivalência patrimonial em coligadas compreende seis investidas da Rumo, incluindo sua participação de 20% na Elevações Portuárias S.A. ("EPSA"), participação em três distribuidoras adquiridas pela Compass e outros investimentos. A participação nos lucros de coligadas foi de R\$ 219,9 milhões em 31 de dezembro de 2025, uma redução de R\$ 1,5 bilhão (-87,2%), em comparação com os R\$ 1,7 bilhão em 31 de dezembro de 2024. Essa variação deve-se principalmente a uma redução de R\$ 1,5 bilhão na receita de equidade da Vale S.A.

Equivalência patrimonial das controladas em conjunto

A equivalência patrimonial da Raízen S.A. totalizou uma despesa de R\$ 10,9 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, um aumento de R\$ 9,7 bilhões, em comparação com uma despesa de R\$ 1,2 bilhão no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, considerando a participação da Companhia, na Raízen S.A. de 30,9%, principalmente devido à baixa contábil de R\$ 11,1 bilhões em decorrência do reconhecimento pontual e sem efeito caixa de *impairment* de determinados ativos da Raízen, reconhecidos em função da aplicação de procedimentos contábeis decorrentes da incerteza significativa quanto à sua continuidade operacional (*going concern*).

Resultado financeiro líquido

Em 31 de dezembro de 2025 o resultado financeiro líquido registrou uma despesa de R\$ 7,8 bilhões, uma redução de 11,0% (R\$ 958,3 milhões) em relação à despesa de R\$ 8,7 bilhões no mesmo período de 2024.

Para uma melhor compreensão dos resultados financeiros, a tabela a seguir detalha o custo da dívida da Companhia:

	31 de dezembro de					
	2025	AV%	2024	AV%	AH%	AH\$
	(em milhões de reais, exceto percentual)					
Custo da dívida bruta						
Juros e variação monetária	(6.441,8)	82,7%	(5.767,4)	65,9%	11,7%	(674,3)
Variação cambial líquida sobre dívidas	2.473,1	(31,7)%	(5.795,1)	66,2%	n.a.	8.268,2
Resultado com derivativos e valor justo	(4.523,7)	58,1%	3.787,5	(43,3)%	n.a.	(8.311,1)
Amortização do gasto de captação	(452,9)	5,8%	(113,1)	1,3%	n.a.	(339,8)
Descontos obtidos em operações financeiras	186,7	(2,4)%	—	—	n.a.	186,7
Fianças e garantias sobre dívida	(19,4)	0,2%	(36,1)	0,4%	(46,3)%	16,7
	(8.778,0)	112,7%	(7.924,3)	90,6%	10,8%	(853,7)
Rendimento de aplicações financeiras e variação cambial de caixa	2.505,3	(32,2)%	1.975,8	(22,6)%	26,8%	529,5
Atualização de investimento financeiro sobre entidades listadas	87,8	(1,1)%	—	—	n.a.	87,8
	2.593,1	(33,3)%	1.975,8	(22,6)%	31,2%	617,3

Custo da dívida, líquida	(6.184,8)	79,4%	(5.948,4)	68,0%	4,0%	(236,4)
Outros encargos e variações monetárias						
Juros sobre outros recebíveis	728,1	(9,3)%	464,9	(5,3)%	56,6%	263,2
Juros sobre outras obrigações	(14,9)	0,2%	—	—	n.a.	(14,9)
Arrendamento e concessão	(517,5)	6,6%	(387,0)	4,4%	33,7%	(130,4)
Arrendamento mercantil	(647,8)	8,3%	(641,1)	7,3%	1,0%	(6,6)
Impostos sobre juros sobre capital próprio	(50,3)	0,6%	(44,5)	0,5%	13,2%	(5,9)
Juros sobre contingências e contratos	(470,3)	6,0%	(605,2)	6,9%	(22,3)%	134,9
Juros sobre ativo e passivo setorial	(111,2)	1,4%	(88,2)	1,0%	26,2%	(23,1)
Despesas bancárias e outros	(141,9)	1,8%	155,6	(1,8)%	n.a.	(297,5)
Variação cambial e derivativos não-dívida	(380,8)	4,9%	(1.655,7)	18,9%	(77,0)%	1.274,9
	(1.606,6)	20,6%	(2.801,3)	32,0%	(42,6)%	1.194,7
Resultado financeiro, líquido	(7.791,4)	100,0%	(8.749,7)	100,0%	(11,0)%	958,3
Reconciliação						
Despesas financeiras	(8.949,6)	114,9%	(7.637,1)	87,3%	17,2%	(1.312,5)
Receitas financeiras	3.583,3	(46,0)%	2.655,9	(30,4)%	34,9%	927,4
Variação cambial	2.397,4	(30,8)%	(5.741,4)	65,6%	n.a.	8.138,7
Efeito líquido dos derivativos	(4.822,5)	61,9%	1.972,9	(22,5)%	n.a.	(6.795,3)
Resultado financeiro, líquido	(7.791,4)	100,0%	(8.749,7)	100,0%	(11,0)%	958,3

Custo total da dívida bruta: O custo total da dívida bruta (que inclui despesas com juros, variações cambiais e ganhos ou perdas com derivativos) aumentou em R\$ 853,7 milhões, ou 10,8%. Esse aumento deveu-se principalmente a (i) um aumento nos juros da dívida de R\$ 674,3 milhões, (ii) um aumento nos derivativos e na mensuração a valor justo de R\$ 8,3 bilhões, (iii) um aumento na amortização dos custos de empréstimo de R\$ 339,8 milhões, tendo sido parcialmente compensado por (iv) uma diminuição na variação monetária e cambial de R\$ 8,3 bilhões, (v) uma diminuição nos descontos obtidos em operações financeiras de R\$ 186,7 milhões, e (vi) uma diminuição nas garantias e fianças de R\$ 16,7 milhões.

Rendimento de aplicações financeiras e variação cambial de caixa: As receitas de aplicações financeiras e a variação cambial sobre caixa e equivalentes de caixa totalizaram R\$ 2,5 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, representando um aumento de 26,8% em comparação às receitas financeiras de R\$ 2,0 bilhões apuradas no exercício findo em 31 de dezembro de 2024. Esse aumento decorreu, do incremento no rendimento de aplicações financeiras em função do maior saldo de caixa decorrente das duas ofertas públicas primárias de ações realizadas e venda do stake parcial em Rumo, realizadas em novembro e dezembro de 2025, respectivamente, além da elevação da taxa média de juros SELIC e de seu efeito sobre as taxas do CDI, que atingiram 14,9% no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, ante 11,15% no exercício findo em 31 de dezembro de 2024.

Atualização de investimento financeiro sobre entidades listadas: A despesa com investimentos financeiros em entidades listadas totalizou R\$ 87,8 milhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, não tendo sido registrada despesa dessa natureza no exercício findo em 31 de dezembro de 2024. Esse montante refere-se à perda decorrente do ajuste ao valor justo com base no valor de mercado das ações da Vale, as quais passaram a ser classificadas como investimento em coligada em novembro de 2023.

Outros encargos e variações monetárias: As outras despesas e variações monetárias apresentaram redução de R\$ 1,2 bilhão (42,6%), passando de uma despesa de R\$ 2,8 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 para uma despesa de R\$ 1,6 bilhão no exercício findo em 31 de dezembro de 2025. Essa queda decorreu, principalmente, do reconhecimento de perda cambial no montante de R\$ 1,3 bilhão, em função do efeito da depreciação do real em relação ao dólar norte-americano, cuja cotação média passou de R\$ 5,39 por US\$ 1,00 no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 para R\$ 5,50 por US\$ 1,00 no exercício findo em 31 de dezembro de 2025.

Imposto de renda e contribuição social

A despesa com impostos de renda e contribuição social totalizou R\$ 2,2 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, em comparação a uma despesa de R\$ 3,2 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2024. Essa variação decorreu, principalmente, da constituição de uma provisão menor, em relação a 2024, para possível não realização de ativos fiscais diferidos relativos a prejuízos fiscais e base negativa de CSLL, no montante de R\$ 1,8 bilhão. Essa provisão se deve à inexistência, nas condições atuais, de evidências convincentes que suportem a geração futura de lucro tributável suficiente para a compensação integral dos prejuízos fiscais acumulados. Em decorrência disso, a taxa efetiva de imposto no exercício findo em 31 de dezembro de 2025 foi de 27,57%, aplicada sobre um lucro tributável de R\$ 8,0 bilhões, inferior à alíquota nominal combinada de imposto de renda e contribuição social de 34,0%.

Resultado do período atribuído aos acionistas controladores

Em decorrência do exposto acima, o resultado atribuível aos acionistas da Companhia passou de um prejuízo de R\$ 9,4 bilhões para um prejuízo de R\$ 9,7 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, principalmente em função da participação nos resultados da Raízen. Tal variação representou uma redução de R\$ 1,7 bilhão, após a dedução do lucro atribuível aos acionistas não controladores, no montante de R\$ 472,3 milhões e R\$ 1,3 bilhão nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente.

Resultado líquido consolidado do exercício

A Cosan encerrou o ano de 2025 com um prejuízo líquido consolidado de R\$ 10,2 bilhões, representando uma variação negativa de R\$ 2,0 bilhões versus 2024, reflexo, majoritariamente do reconhecimento contábil do valor recuperável de determinados ativos na Raízen, conforme explicado mais acima.

Fluxos de Caixa

A tabela a seguir apresenta certos dados do nosso fluxo de caixa consolidado para os períodos indicados:

	31 de dezembro de	
	2025	2024
	31 de dezembro de	
Caixa líquido gerado nas atividades operacionais	13.026,78	13.081,29
Caixa líquido gerado (utilizado) nas atividades de investimento	(76,07)	(4.488,26)
Caixa líquido (utilizado) nas atividades de financiamento	(2.351,94)	(6.605,87)

As alterações nos diversos componentes consistem no seguinte:

Caixa líquido gerado nas atividades operacionais

Os fluxos de caixa líquidos gerados pelas atividades operacionais no exercício findo em 31 de dezembro de 2025 totalizaram R\$ 13,0 bilhões, em comparação a R\$ 13,1 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, representando uma redução de R\$ 54,5 milhões, variação que se manteve em linha com o observado no período anterior.

Caixa líquido gerado (utilizado) nas atividades de investimento

Os fluxos de caixa líquidos utilizados nas atividades de investimento totalizaram R\$ 76,1 milhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, em comparação a R\$ 4,5 bilhões milhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, representando uma redução de R\$ 4,4 bilhões. Essa variação decorreu, principalmente, de: (i) ingressos provenientes da venda de investimentos no montante de R\$ 8,5 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, em comparação a R\$ 2,7 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 6,2 bilhões, ou 228,2%, principalmente em função da venda da participação na

Vale S.A.; (ii) aquisições de imobilizado, ativos intangíveis e ativos de contrato no montante de R\$ 8,5 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, em comparação a R\$ 7,8 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 625,3 milhões, ou 8,0%, principalmente em razão das obras em andamento nos segmentos Rumo e Compass; (iii) dividendos recebidos de controladas, coligadas e de *joint venture* no montante de R\$ 153,0 milhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, em comparação a R\$ 1,3 bilhão no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, representando uma redução de R\$ 1,2 bilhão milhões; (iv) aumento de R\$ 703,1 milhões nos pagamentos relacionados a instrumentos financeiros derivativos, que passaram de R\$ 427,3 milhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 para R\$ 1,1 bilhão no exercício findo em 31 de dezembro de 2025; (v) custos associados a aquisições no período, líquidos do caixa adquirido, no montante de R\$ 346,7 milhões; e (vi) venda líquida de valores mobiliários no montante de R\$ 437,9 milhões.

Caixa líquido (utilizado) nas atividades de financiamento

Os fluxos de caixa líquidos utilizados nas atividades de financiamento totalizaram R\$ 2,4 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, em comparação aos fluxos de caixa líquidos gerados pelas atividades de financiamento de R\$ 6,6 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, representando uma redução de R\$ 4,3 bilhões. Essa variação decorreu, principalmente, de: (i) reconhecimento da aquisição de participação de acionistas não controladores no montante de R\$ 5,7 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, relacionado ao resgate ações preferenciais da Cosan Nove e a aquisição de ações preferenciais da Cosan Dez; (ii) reconhecimento de aumento de capital no montante de R\$ 9,8 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025 pela Cosan Corporativo; (iii) reconhecimento de ingressos provenientes de financiamentos garantidos por ações no montante de R\$ 2,8 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, relacionados à alienação do equivalente a uma participação de 9,94% na Rumo; (iv) reconhecimento de ingressos provenientes de financiamentos garantidos por ações no montante de R\$ 4,0 bilhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, relacionados à aquisição de ações preferenciais da Cosan Dez; (v) redução de R\$ 5,4 bilhões em captações de empréstimos, financiamentos e debêntures em comparação ao exercício anterior; (vi) dividendos pagos no montante de R\$ 1,7 bilhão, representando uma redução de R\$ 1,1 bilhão em relação ao exercício anterior, e (vii) amortização de principal de empréstimos, financiamentos e debêntures no montante de R\$ 14,3 bilhões, representando um aumento de R\$ 2,1 bilhões em relação ao exercício anterior.

2.2. Os diretores devem comentar:

a. resultados das operações do emissor, em especial:

i. descrição de quaisquer componentes importantes da receita

A receita operacional líquida da Cosan atingiu R\$ 40,4 bilhões no exercício findo de 31 de dezembro de 2025. A seguir, apresentamos os segmentos reportáveis da Cosan a qual compõem a receita operacional líquida:

Compass: tem como atividades principais: (i) distribuição de gás natural canalizado nas regiões Sul, Sudeste e Centro Oeste para clientes dos segmentos industrial, residencial, comercial, automotivo e cogeração; (ii) comercialização de gás natural; e (iii) outros investimentos em processo de desenvolvimento.

Moove: atua na produção, formulação e distribuição de lubrificantes de alta performance, óleos básicos e especialidades, com sede no Brasil e operação em 10 países da América do Sul, América do Norte e Europa. Distribui e vende produtos sob a marca Mobil e de diversas marcas próprias para diferentes mercados finais, incluindo segmento industrial, comercial e de veículos de passageiros e de carga.

Rumo: presta serviços de logística para transporte ferroviário, armazenamento e carregamento portuário de mercadorias, principalmente grãos e açúcar, locação de locomotivas, vagões e outros equipamentos ferroviários, além da operação de contêineres.

Radar: referência em gestão de propriedades agrícolas, a Radar investe em um portfólio diversificado e com alto potencial de valorização, por meio de participação nas empresas Radar, Tellus e Janus.

Para mais informações sobre os segmentos, vide o item 1.3 deste Formulário de Referência.

ii. fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

Em 31 de dezembro de 2025

O resultado operacional consolidada do exercício findo em 31 de dezembro de 2025 totalizou um prejuízo de R\$ 2,7 bilhões, considerando o resultado antes da equivalência patrimonial e o resultado financeiro líquido, uma variação positiva de R\$ 3,3 bilhões quando comparado com o mesmo período do ano anterior que o prejuízo foi R\$ 6,0 bilhões, impactado principalmente por:

- (i) Diminuição da perda por redução ao valor recuperável de R\$ 1,7 bilhão, que no exercício findo de 31 de dezembro de 2025 inclui uma provisão para baixa do valor residual dos ativos da controlada Rumo Malha Sul S.A., resultante de uma possível não renovação da concessão de sua subsidiária Rumo Malha Sul S.A. após eventos climáticos extremos no segundo trimestre de 2024.
- (ii) Outras receitas (despesas) operacionais com variação positiva de R\$ 1,6 bilhão, principalmente devido ao aumento com: (1) o reconhecimento de indenização por lucros cessantes e danos materiais a ativos fixos, totalizando R\$ 998,8 milhões, compreendendo R\$ 130,3 milhões da Rumo S.A. e R\$ 868,5 milhões da Moove; (2) o reconhecimento de receita operacional da Compass no valor de R\$ 664,6 milhões, decorrente principalmente de (i) indenização recebida em virtude de um contrato com um fornecedor devido à não utilização do volume total contratado e (ii) ganhos com a liquidação financeira resultante de uma transação de otimização de carga relacionada a determinados contratos comerciais, executada como parte da estratégia comercial ordinária da companhia.

b. variações relevantes das receitas atribuíveis a introdução de novos produtos e serviços, alterações de volumes e modificações de preços, taxas de câmbio e inflação

Apresentamos a seguir as variações relevantes das receitas por segmento:

Rumo: As vendas líquidas da Rumo diminuíram em R\$ 88,6 milhões (0,6%), para R\$ 13,8 bilhões, em comparação com R\$ 13,9 bilhões no exercício fiscal encerrado em 31 de dezembro de 2025, em relação ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2024. Esse desempenho reflete: (i) um aumento de 0,14%, ou R\$ 15,3 milhões, nas vendas líquidas das operações da Rumo no Norte, impulsionado por um aumento de 7,2% nos volumes transportados, que compensou parcialmente uma queda de 5,8% na tarifa média de transporte; (ii) uma queda de 9,87%, ou R\$ 212,7 milhões, nas vendas líquidas das operações da Rumo no Sul, devido a uma queda de 2,4% nos volumes transportados e uma queda de 8,5% na tarifa média de transporte; e (iii) um aumento de 15,9%, ou R\$ 109,0 milhões, nas vendas líquidas das operações de contêineres da Rumo, refletindo principalmente maiores volumes transportados em portfólios de maior valor agregado.

Compass: As vendas líquidas da Compass no ano fiscal encerrado em 31 de dezembro de 2025 totalizaram R\$ 16,6 bilhões que representou uma redução de 9,7%, ou R\$ 1,8 bilhão, em comparação com a receita líquida de R\$ 18,4 bilhões no exercício fiscal encerrado em 31 de dezembro de 2024. Essa diminuição deveu-se principalmente a (i) uma redução de R\$ 3,9 bilhões na receita líquida da Comgás, impulsionada pela migração de clientes para o mercado livre, o que reduziu a exposição da Comgás às vendas de gás, e foi parcialmente compensada por (ii) a plena operação das atividades da Edge em 2025, que resultou em um aumento de R\$ 1,6 bilhão na receita líquida em comparação com 2024, bem como por (iii) o reconhecimento da receita líquida gerada pela Compagas, entidade adquirida no final de 2024, que contribuiu para um aumento de R\$ 533,6 milhões na receita líquida em 2025 em comparação com 2024.

Moove: A receita líquida do negócio de lubrificantes totalizou R\$ 9,3 bilhões no exercício fiscal encerrado em 31 de dezembro de 2025. Houve uma queda de R\$ 928,2 milhões, ou 9,1%, em comparação com a receita líquida de R\$ 10,2 bilhões no exercício fiscal encerrado em 31 de dezembro de 2024. Essa queda reflete principalmente o desempenho mais fraco na América do Sul e na América do Norte, parcialmente compensado pelo crescimento na Europa. Além disso, volumes menores e uma composição de produtos desfavorável ao longo do ano contribuíram para o declínio geral.

Radar: As receitas com arrendamentos e vendas de propriedades totalizaram R\$ 653,8 milhões em 2025, representando uma redução de R\$ 788,0 milhões (54,7%) em comparação aos R\$ 1,4 bilhão registrado em 2024. Essa variação reflete a natureza da nossa estratégia de portfólio e a sazonalidade das operações de venda:

- **Vendas de Ativos:** A receita com vendas apresentou redução de R\$ 816 milhões nas controladas Tellus, Janus e Radar. Esse movimento decorre da comparação com o exercício anterior, que concentrou a execução de projetos imobiliários relevantes. Em 2025, a companhia adotou uma postura mais seletiva para a venda de ativos.
- **Arrendamentos:** Em contrapartida, os arrendamentos de propriedades cresceram R\$ 28 milhões. Esse avanço reforça a geração de caixa recorrente do segmento, oferecendo estabilidade operacional mesmo em um ano de menor rotação de ativos.

c. impactos relevantes da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro do emissor

A Cosan, operacionalmente como *holding*, não sofre impactos relevantes da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos no seu resultado próprio. No entanto, os resultados de suas principais controladas e da controlada em conjunto são afetados por variações nos preços de insumos e produtos, pelo câmbio e pelas taxas de juros. Como a Companhia possui

empréstimos, financiamentos e debêntures, alterações no CDI, IPCA e outros índices podem impactar os juros a serem pagos sobre suas dívidas.

Em relação à situação financeira e o resultado das operações das controladas e controlada em conjunto da Cosan, esses podem ser impactados por fatores diversos, tais como inflação e desenvolvimento macroeconômico brasileiro. A inflação pode impactar direta ou indiretamente as operações da Cosan e suas investidas uma vez que os custos e despesas operacionais são normalmente corrigidos por índices que refletem as oscilações inflacionárias.

2.3. Os diretores devem comentar:

a. mudanças nas práticas contábeis que tenham resultado em efeitos significativos sobre as informações previstas nos campos 2.1 e 2.2

No exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a Cosan manteve a consistência de suas práticas contábeis. A Administração não promoveu alterações relevantes em suas políticas nem adotou novas normas que impactassem a elaboração das demonstrações financeiras, garantindo, assim, a consistência na comparação com os períodos anteriores. Informações detalhadas sobre os critérios utilizados estão disponíveis na Nota Explicativa 26.

b. opiniões modificadas e ênfases presentes no relatório do auditor

No exercício social encerrados em 31 de dezembro de 2025, não houve opiniões modificadas ou ênfases no relatório emitido pelo auditor independente sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia.

2.4. Os diretores devem comentar os efeitos relevantes que os eventos abaixo tenham causado ou se espera que venham a causar nas demonstrações financeiras do emissor e em seus resultados:

a. introdução ou alienação de segmento operacional

Não houve introdução ou alienação de segmento operacional que gerou efeito relevante nas demonstrações financeiras da Companhia que não tenha sido citada nos itens abaixo no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

b. constituição, aquisição ou alienação de participação societária

- i. <https://www.cosan.com.br/relacoes-com-investidores/documentos-regulatorios/avisos-comunicados-e-fatos-relevantes/comunicados-ao-mercado/?ano=2024> Em 16 de janeiro de 2025, a Companhia alienou 173.073.795 ações ordinárias da Vale S.A. ("Vale"), correspondentes a 4,05% do capital social, pelo montante líquido de R\$ 9 bilhões, já deduzida a comissão de corretagem. Após essa transação, a Companhia manteve uma posição de 4.268.720 ações ordinárias da Vale, equivalentes a 0,10% do capital social, com valor contábil de R\$ 242 milhões. Em 31 de dezembro de 2025, o valor justo dessa posição remanescente, registrado em títulos e valores mobiliários, era de R\$ 307 milhões. Posteriormente, em 12 de janeiro de 2026, a Companhia alienou a participação remanescente pelo valor de R\$ 319 milhões. Adicionalmente, em 09 e 12 de janeiro de 2026, a Companhia liquidou antecipadamente a estrutura de derivativos do tipo *Call Spread*, referente a 4.268.720 ações. Essa operação resultou em um ingresso de caixa de R\$ 91 milhões.

Ao longo do exercício de 2025 a Cosan e/ou suas controladas e co-controlada fizeram as devidas comunicações ao mercado com informações detalhas sobre as operações acima descritas. Para mais informações, consulte: <https://www.cosan.com.br/relacoes-com-investidores/documentos-regulatorios/avisos-comunicados-e-fatos-relevantes/comunicados-ao-mercado/?ano=2025>

c. eventos ou operações não usuais

Todos os eventos ou operações não usuais estão descritos e mencionados nos demais itens acima dessa seção, não havendo outros eventos ou operações que geraram efeitos relevantes nas informações financeiras relativas as demonstrações financeiras do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

2.5. Caso o emissor tenha divulgado, no decorrer do último exercício social, ou deseje divulgar neste formulário medições não contábeis, como Lajida (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) ou Lajir (lucro antes de juros e imposto de renda), o emissor deve:

a. informar o valor das medições não contábeis

Utilizamos como medidas não contábeis (i) o *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* (“**EBITDA**”), sigla em inglês para denominar LAJIDA (Lucro Antes dos Juros, Impostos de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro, Depreciação e Amortização), nos termos da Resolução CVM nº 156, de 23 de junho de 2022, (ii) a Dívida Líquida, (iii) o Capital de Giro Ajustado, (iv) Índice de Endividamento Geral e (v) Índice de Liquidez Corrente. O EBITDA compreende o lucro líquido do período/exercício, acrescido dos impostos de renda e contribuição social (corrente e diferido), resultado financeiro líquido e das depreciações e amortizações. A Dívida Líquida compreende os empréstimos, financiamentos e debêntures circulante e não circulante, deduzido de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários circulante e não circulante e instrumentos financeiros derivativos. O Capital de Giro Ajustado compreende o ativo circulante, exceto caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos deduzido pelo passivo circulante, exceto empréstimos, financiamentos e debêntures. O Índice de Endividamento Geral é calculado pela razão do Passivo Total pelo Ativo Total. O Índice de Liquidez Corrente é calculado pela razão Ativo Circulante pelo Passivo Circulante.

EBITDA

O EBITDA é uma informação adicional às demonstrações financeiras, mas não é uma medida contábil de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil (“**BR GAAP**”) ou com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro – *International Financial Reporting Standards* (“**IFRS**”), emitidas pelo *International Accounting Standard Board* (“**IASB**”), não sendo medidas de lucro em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as IFRS, e não representando os fluxos de caixa dos períodos apresentados. O EBITDA não deve ser considerado como substituto para o lucro líquido, como indicador do desempenho operacional, como substituto do fluxo de caixa, nem como indicador de liquidez da Companhia.

Segue abaixo os valores do EBITDA relativos aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, com base nas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

(Em milhões de reais)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2025	2024
EBITDA	3.691,0	7.647,1

Dívida líquida

A Dívida Líquida não é uma medida de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecida pela BR GAAP, nem pelas Normas IFRS, emitidas pelo IASB.

Segue abaixo os valores da Dívida Líquida consolidada relativo exercício findo em 31 de dezembro de 2025, 2024, com base nos números apresentados nas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

(Em milhões de reais)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Dívida Líquida ⁽ⁱ⁾	34.126,4	44.846,1

Capital de Giro Ajustado

O Capital de Giro Ajustado é uma informação adicional às demonstrações financeiras da Companhia, utilizada com o objetivo de fornecer uma visão mais clara da liquidez operacional, excluindo os efeitos de itens financeiros que não estão diretamente relacionados à operação do negócio. Essa métrica, no entanto, não é uma medida contábil reconhecida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil (BR GAAP) nem pelas normas internacionais de contabilidade (IFRS), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB).

Segue abaixo os valores do Capital de Giro Ajustado para o exercício findo em 31 de dezembro de 2025 e 2024, com base nos números apresentados nas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

(Em milhões de R\$)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Capital de Giro Ajustado – Consolidado ⁽¹⁾	(2.251,1)	(4.709,8)
⁽¹⁾ O capital de giro ajustado é uma medida não contábil calculado pela diferença entre o saldo de ativo circulante, exceto caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos deduzido pelo passivo circulante, exceto empréstimos, financiamentos e debêntures.		

Índice de Endividamento Geral

O índice de endividamento geral é uma medida não contábil calculada conforme prática de mercado, sendo possível sua conciliação com as demonstrações financeiras da Companhia, e consiste na razão entre o passivo total e o ativo total da Companhia. Esse indicador representa o grau de comprometimento dos ativos com as obrigações totais (circulantes e não circulantes) e permite avaliar a estrutura de capital e a exposição a riscos financeiros.

Segue abaixo os valores do Índice de Endividamento Geral Consolidado nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, com base nos números apresentados nas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Índice de endividamento geral	0,8x	0,7x

Índice de Liquidez Corrente

O índice de liquidez corrente é uma medida não contábil calculada conforme prática de mercado, sendo possível sua conciliação com as demonstrações financeiras da Companhia, e consiste na razão entre o ativo circulante e o passivo circulante da Companhia. Esse indicador tem como objetivo mensurar a capacidade de a Companhia honrar suas obrigações de curto prazo utilizando-se dos ativos realizáveis no mesmo período.

Segue abaixo os valores do Índice de Liquidez Corrente Consolidado para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, com base nos números apresentados nas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Índice de liquidez corrente	2,6x	1,7x

b. fazer as conciliações entre os valores divulgados e os valores das demonstrações financeiras auditadas

Apresentamos abaixo os valores do EBITDA Consolidado relativos aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, bem como a conciliação entre tais valores e os valores das demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

(Em milhões de reais)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Resultado líquido do exercício	(10.194,4)	(8.161,8)
(+/-) Imposto de renda e contribuição social (corrente e diferido)	2.203,1	3.190,5
(+) Resultado financeiro líquido	7.791,4	8.749,7
(+) Depreciação e amortização	3.890,8	3.868,6
EBITDA	3.691,0	7.647,1

Apresentamos abaixo os valores da Dívida Líquida Consolidada em 31 de dezembro de 2025 e 2024, bem como a conciliação entre tais valores e os valores das demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

(Em milhões de reais)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Empréstimos, financiamentos e debêntures circulantes	3.918,7	4.403,1
Empréstimos, financiamentos e debêntures não circulantes	60.308,4	62.052,3
Total Dívida Bruta	64.227,1	66.455,4
Caixa e equivalentes de caixa	-27.243,7	-16.903,5
Títulos e valores mobiliários (circulante e não circulante)	-2.992,6	-3.386,3
Total	33.990,9	46.165,6
Instrumentos financeiros derivativos de dívidas	135,6	-1.319,5
Dívida Líquida	34.126,4	44.846,1

Apresentamos abaixo os valores do Capital de Giro Ajustado Consolidado em 31 de dezembro de 2025 e 2024, bem como a conciliação entre tais valores e os valores das demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

(Em milhões de R\$)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Ativo circulante, exceto caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos ⁽¹⁾	9.292,4	8.713,8
Passivo circulante, exceto empréstimos, financiamentos e debêntures	(11.543,5)	(13.423,5)
Capital de Giro Ajustado ⁽²⁾	(2.251,1)	(4.709,7)

(1) Excluídos do cálculo de capital de giro líquido ajustado e considerados na posição de dívida líquida.

(2) O capital de giro líquido ajustado é uma medida não contábil calculado pela diferença entre o saldo de ativo circulante, exceto caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos deduzido pelo passivo circulante, exceto empréstimos, financiamentos e debêntures.

Índice de Endividamento Geral

Apresentamos abaixo os valores do Índice de Endividamento Geral em 31 de dezembro de 2025 e 2024, bem como a conciliação entre tais valores e os valores das demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

(em milhões de reais, exceto índice)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Ativo Total	135.118	141.265,9
Passivo Total	104.108	101.867,5
Índice de endividamento geral	0,8x	0,7x

Índice de Liquidez Corrente

Apresentamos abaixo os valores do Índice de Liquidez Corrente em 31 de dezembro de 2025 e 2024, bem como a conciliação entre tais valores e os valores das demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

(em milhões de reais, exceto índice)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Ativo Circulante	39.435,5	29.795,6
Passivo Circulante	15.462,2	17.826,7
Índice de liquidez corrente	2,6x	1,7x

c. explicar o motivo pelo qual entende que tal medição é mais apropriada para a correta compreensão da sua condição financeira e do resultado de suas operações

O EBITDA representa a geração operacional de caixa da Companhia, ou seja, indica a capacidade de gerar caixa a partir de seus ativos operacionais, consistindo no lucro líquido atribuível aos acionistas da Companhia, acrescido da participação dos acionistas não controladores, das despesas financeiras líquidas de receita financeira, do imposto de renda e da contribuição social, bem como das despesas com depreciação e amortização. O EBITDA não é uma medida de lucro em conformidade com os princípios contábeis adotados no Brasil e não representa os fluxos de caixa do ano, portanto, não é uma medida alternativa dos resultados ou fluxos de caixa. A Companhia utiliza o EBITDA como medida de performance para efeito gerencial e para comparação com empresas similares, no entanto essa medida pode diferir da definição utilizada por outras companhias e não deve ser utilizada em substituição às informações das demonstrações financeiras auditadas.

O EBITDA é utilizado como ferramenta para medição de desempenho e parâmetro de comparação com outras empresas, pois tem a vantagem de não ser afetado por variáveis específicas de determinados países ou regiões, como taxas de juros, regras de depreciação e diferenças tributárias, uma vez que deixa de fora todos estes descontos. Dessa forma, a utilização desse indicador permite que a Companhia análise mais do que apenas seu resultado (lucro ou prejuízo), que muitas vezes é insuficiente para avaliar seu real desempenho por ser frequentemente influenciado por fatores além dos operacionais. No entanto, o EBITDA apresenta certas limitações, tal como não considerar o montante de reinvestimento necessário para a manutenção da capacidade produtiva (consumido pela depreciação), podendo dar uma falsa ideia sobre a efetiva liquidez da sociedade, assim requerendo que tal indicador seja utilizado em conjunto com outras medições contábeis para que possa ser melhor interpretado.

Embora a Dívida Líquida não se trate de uma medida de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecida pelas práticas BR GAAP, nem pelas Normas IFRS, emitidas pelo IASB. Entendemos que a medição da Dívida Líquida é útil na avaliação do grau de endividamento em relação à nossa posição de caixa e se trata de uma medida muito utilizada para cálculo dos nossos *covenants* financeiros. Ressaltamos que outras empresas podem calcular a Dívida Líquida de maneira diferente ao calculado pela Cosan.

O Capital de Giro Ajustado representa uma medida gerencial utilizada pela Companhia para avaliar a eficiência operacional e a necessidade de recursos para o financiamento de suas atividades correntes. Essa métrica é apurada com base no ativo circulante, excluídos o caixa e equivalentes de caixa, os títulos e valores mobiliários e os instrumentos financeiros derivativos, deduzido do passivo circulante, excluídos os empréstimos, financiamentos e debêntures.

Essa medida permite à Companhia acompanhar a variação de seus recursos aplicados nas operações, refletindo o volume de capital necessário para sustentar o ciclo operacional, sem considerar efeitos de estrutura de capital ou decisões de financiamento. Dessa forma, o Capital de Giro Ajustado auxilia na compreensão da dinâmica entre contas operacionais de curto prazo, como estoques, contas a receber e contas a pagar, e seus impactos sobre a liquidez operacional.

Embora o Capital de Giro Ajustado não constitua uma medida contábil definida pelas BR GAAP ou pelas IFRS, a Companhia entende que sua utilização é útil para a análise da evolução da posição financeira operacional e da gestão de capital de giro, bem como para fins comparativos com outras empresas do setor.

Ressaltamos, entretanto, que o cálculo do Capital de Giro Ajustado pode divergir de metodologias utilizadas por outras companhias, e que essa medida deve ser analisada em conjunto com as demonstrações financeiras auditadas e outras métricas contábeis e financeiras tradicionais, de forma a proporcionar uma avaliação mais abrangente da situação econômica e financeira da Companhia.

A Companhia considera o Índice de Endividamento Geral um indicador relevante para avaliar sua estrutura de capital, pois reflete a proporção dos ativos financiados por capitais de terceiros, permitindo que investidores e analistas compreendam o nível de alavancagem financeira e a exposição da Companhia a riscos associados ao endividamento. Esse indicador também é uma ferramenta de apoio à tomada de decisões relacionadas à estrutura de capital e às estratégias de financiamento de longo prazo.

A Companhia entende, ainda, que o Índice de Liquidez Corrente é um instrumento útil para medir sua capacidade de cumprir obrigações de curto prazo com os ativos disponíveis no mesmo horizonte temporal. Por indicar a folga financeira no curto prazo, esse índice auxilia na avaliação da posição de liquidez da Companhia, bem como na análise de riscos de solvência e na gestão do capital de giro.

Ambos os índices são medidas não contábeis, não reconhecidas pelas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil nem pelas IFRS, e não possuem significado padronizado, podendo não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes divulgadas por outras companhias. Ainda assim, a Companhia entende que esses indicadores, quando analisados em conjunto com as demonstrações financeiras e outras informações contábeis, contribuem para uma avaliação mais abrangente de sua condição financeira e desempenho operacional.

2.6. Identificar e comentar qualquer evento subsequente às últimas demonstrações financeiras de encerramento de exercício social que as altere substancialmente

Em 09 de março de 2026, o Conselho de Administração da Cosan aprovou as informações financeiras individuais e consolidadas da Companhia relativas ao exercício findo de 31 de dezembro de 2025. Abaixo eventos subsequentes divulgados no âmbito das informações financeiras consolidadas:

Liquidação TRS de ações próprias

Em 15 de janeiro de 2026, a Companhia liquidou o instrumento derivativo (TRS) com o Banco Santander, lastreado em ações próprias. A transação resultou na aquisição de 52.611.312 ações (*ticker* CSAN3) pelo montante de R\$ 270.422 mil. Na data de autorização destas demonstrações financeiras, a Companhia não mantinha outros contratos derivativos vinculados a ações próprias.

Conflito coordenado entre Estados Unidos e Israel contra o Irã

Após a data de encerramento do exercício findo em 31 de dezembro de 2025, em fevereiro de 2026, ocorreu uma escalada de tensões geopolíticas entre os Estados Unidos e o Irã, com potencial impacto sobre os mercados globais de energia e logística.

A Administração avaliou criteriosamente os riscos associados a este evento e concluiu que, até a data de autorização destas demonstrações financeiras, não foram identificados impactos materiais sobre:

- As operações consolidadas da Cosan no Brasil e nos demais países onde atua;
- A posição financeira consolidada (incluindo dívida, liquidez e exposição cambial);
- Os preços de commodities relevantes para a Companhia, cujas variações observadas não impactaram de forma relevante estas demonstrações financeiras.

A Companhia mantém monitoramento contínuo dos desdobramentos geopolíticos e seus efeitos sobre as cadeias globais de suprimento de energia e logística. Eventuais impactos materiais futuros serão divulgados imediatamente ao mercado.

Oferta pública inicial de ações (IPO) da Compass

Em 5 de março de 2026, a Cosan S.A. comunicou ao mercado que sua controlada Compass protocolou, junto à CVM, o pedido de registro para realização de oferta pública inicial de ações (*initial public offering* – IPO) no Brasil. Paralelamente, a Compass solicitou a admissão de suas ações ao segmento de listagem especial Novo Mercado da B3 S.A., sujeita às aprovações regulatórias pertinentes. Os termos e condições da oferta, incluindo volume de ações e faixa de preço, ainda serão definidos e dependem, entre outros fatores, das aprovações pelos órgãos reguladores competentes e do cenário de mercado vigente à época da operação.

2.7. Os diretores devem comentar a destinação dos resultados sociais, indicando:

	31 de dezembro de 2025
a. Regras sobre retenção de lucros	O Estatuto Social da Companhia prevê que (i) 5% do lucro líquido do exercício será destinado para a constituição da reserva legal, até que ela atinja os limites fixados em lei; (ii) o valor necessário pode ser destinado, quando for o caso, para a constituição da reserva para contingências, nos termos do art. 195 da Lei das Sociedades por Ações; (iii) a Companhia manterá reserva de lucro estatutária denominada "Reserva Especial", que tem por finalidade reforçar o capital de giro, financiar a manutenção, expansão e o desenvolvimento das atividades que compõem o objeto social da Companhia e/ou de suas controladas, a qual será formada com até 75% do lucro líquido de cada exercício e cujo saldo, somado aos saldos das demais reservas de lucros, excetuadas a reserva de lucros a realizar e a reserva para contingências, não poderá ultrapassar 100% do capital social subscrito da Companhia. Adicionalmente, a Companhia poderá reter parcela do lucro líquido na forma prevista em orçamento de capital, nos termos do art. 196 da Lei das Sociedades por Ações.
a.i. Valores das retenções de lucros	No exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025, a Companhia não apurou lucro, portanto não houve retenções. Em decorrência do prejuízo apurado nesse exercício, a Companhia consumiu as reservas de Lucros acumuladas em anos anteriores.
a. ii Percentuais em relação aos lucros totais declarados	No exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025, a Companhia não apurou lucro, portanto não houve retenções.
b. Regras sobre distribuição de dividendos	O Estatuto Social da Companhia prevê que 25% do lucro líquido do exercício, ajustado nos termos do artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, será distribuído aos acionistas a título de dividendo obrigatório. Adicionalmente, a Companhia pode pagar juros sobre capital próprio, os quais serão imputados ao dividendo obrigatório. Para o exercício de 2025, não houve lucro e, portanto, não houve distribuição de dividendos.
c. Periodicidade das distribuições de dividendos	Os dividendos são distribuídos de acordo com o deliberado em Assembleia Geral Ordinária da Companhia, sendo que o pagamento de dividendos poderá ser realizado anualmente. Conforme previsto no Estatuto Social da Cosan, a Companhia poderá levantar balanços semestrais ou em períodos menores e declarar, por deliberação do Conselho de Administração, dividendos à conta do lucro apurado nesses balanços, por conta do total a ser distribuído ao término do respectivo exercício, observadas as limitações previstas em lei.
d. Eventuais restrições à distribuição de dividendos impostas por legislação ou regulamentação especial aplicável ao emissor, assim como contratos, decisões judiciais, administrativas ou arbitrais	Não se aplica.
e. Se o emissor possui uma política de destinação de resultados formalmente aprovada, informando órgão responsável pela aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado	A Cosan possui Política de Destinação de Resultado da Companhia aprovada por seu Conselho de Administração em 14 de agosto de 2025 (versão mais recente). Tal documento tem o objetivo estabelecer os requisitos e procedimentos relativos à distribuição dos resultados auferidos pela Cosan, incluindo dividendos (obrigatórios, complementares, intermediários e intercalares) e Juros sobre o Capital Próprio, bem como sua forma de distribuição. A referida política se encontra disponível no website Cosan (https://www.cosan.com.br/sobre-a-cosan/governanca-corporativa/estatutos-politicas-e-codigos/).

2.8. Os diretores devem descrever os itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras

a) os ativos e passivos detidos pelo emissor, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (*off-balance sheet items*), tais como:

i. carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade não tenha retido nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido, indicando respectivos passivos;

A Companhia não possui carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais mantenha riscos e responsabilidades, nas demonstrações financeiras dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025.

ii. contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços;

A Companhia não possui contratos de futura compra e vende de produtos e serviços não evidenciados nas demonstrações financeiras dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025.

iii. contratos de construção não terminada; e

A Companhia não possui contratos de construção não evidenciados nas demonstrações financeiras dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025.

iv. contratos de recebimentos futuros de financiamentos.

A Companhia não possui contratos de recebimentos futuros de financiamentos, nas demonstrações financeiras dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025.

b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Os Diretores da Companhia esclarecem que todos os itens relevantes estão evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025.

2.9. Comentários sobre itens não evidenciados nas demonstrações financeiras indicados no item 2.8:

a. como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor;

Não aplicável, considerando que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia.

b. natureza e o propósito da operação; e

Não aplicável, considerando que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia.

c. natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação.

Não aplicável, considerando que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia.

2.10. Os diretores devem indicar e comentar os principais elementos do plano de negócios do emissor, explorando especificamente os seguintes tópicos:

a. investimentos, incluindo:

i. descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos

31 de dezembro de 2025:

Os investimentos em imobilizado, intangível e ativos de contrato realizados pela Cosan e suas controladas no exercício findo de 31 de dezembro de 2025 seguiram o planejamento financeiro aprovado pelo Conselho de Administração para o ano, totalizando R\$ 8,5 bilhões até o momento, referentes às adições de imobilizado, intangível e ativos de contrato. A seguir, detalham-se os principais investimentos:

Rumo: a Rumo direcionou seus investimentos principalmente para (i) renovação de ativos, em especial locomotivas e frota de vagões; (ii) obras de construção na Rumo Malha Central e melhorias na infraestrutura da Rumo Malha Paulista; (iii) investimentos em infraestrutura permanente, por meio da substituição de trilhos e dormentes; (iv) melhorias e implantação de infraestrutura em seus terminais; e (v) no que se refere à ferrovia do Mato Grosso, aceleração das obras ao longo de aproximadamente 160 quilômetros, com mobilização de mais de 5.000 trabalhadores e 1.000 unidades de equipamentos pesados.

Compass: a Compass realizou investimentos na expansão de sua rede, bem como investimentos de suporte à rede, com o objetivo de reforçar, restaurar e modernizar a infraestrutura de distribuição existente.

Moove: a Moove realizou investimentos voltados à modernização e manutenção de seus ativos.

Radar: a Radar investiu em melhorias em suas propriedades, incluindo aprimoramentos de infraestrutura, como sistemas de irrigação e outros avanços agrícolas.

ii. fontes de financiamento dos investimentos

Em 31 de dezembro de 2025, a principal fonte de capital para os investimentos da Companhia e seus negócios vem de seus fluxos de caixa, além de possíveis operações de captação de recursos junto a bancos privados e em ofertas públicas e/ou privadas de títulos e valores mobiliários.

iii. desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Os desinvestimentos realizados ou em andamento pela Cosan e suas controladas, conforme detalhado a seguir:

- 16 de janeiro de 2025 (Vale): A Cosan alienou 173.073.795 ações ordinárias da Vale, correspondentes a 4,05% do capital social, por R\$ 8,9 bilhões, mantendo 4.268.720 ações ordinárias, equivalentes a 0,10% do capital social.
- 17 de janeiro de 2025 (Raízen): A Raízen, controlada em conjunto pela Cosan, anunciou a descontinuação da operação recorrente na planta piloto de etanol de segunda geração (E2G) da Costa Pinto (Planta 1), em Piracicaba (SP). A planta, em operação desde 2015, será convertida em uma unidade para testes e desenvolvimentos futuros de biocombustíveis, a partir da safra iniciada em 1º de abril de 2025. Os compromissos comerciais da Planta 1 serão atendidos pelas plantas de Bonfim (Planta 2), em operação, e Univalem (Planta 3) e Barra (Planta 4), em fase de comissionamento, com início de operação previsto após autorizações regulatórias.
- 12 de maio de 2025 (Raízen): A Raízen anunciou a venda da Usina de Leme, localizada no polo de Piracicaba (SP), com capacidade instalada de 1,8 milhão de toneladas por safra, por R\$ 425 milhões, a serem recebidos à vista no fechamento da operação.

- 15 de julho de 2025 (Raízen): A Raízen anunciou a descontinuação indefinida das operações na Usina Santa Elisa e firmou contratos para venda de até 3,6 milhões de toneladas de cana-de-açúcar, por aproximadamente R\$ 1 bilhão, com pagamento à vista. Os recursos serão destinados à redução do endividamento. A operação está sujeita à aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) e ao cumprimento de outras condições contratuais.
- 24 de julho de 2025 (Raízen): A Raízen, por meio da Raízen Energia S.A., anunciou a venda de 55 usinas de geração distribuída, com capacidade total de até 142 MWp, por cerca de R\$ 600 milhões, a serem recebidos na transferência das usinas, prevista para março de 2026. A transação encerra a joint venture com o Grupo Gera e está sujeita à aprovação do CADE e ao cumprimento de condições contratuais.
- 31 de dezembro de 2025 (Cosan): Em dezembro de 2025, a Companhia alienou, por meio de leilão na B3, o total de 184.700.000 ações da Rumo, o que equivale a 9,94% de sua participação societária. Simultaneamente, nos dias 15 e 22 do mesmo mês, celebrou operações de *Total Return Swap* ("TRS") com o Banco Santander (Brasil) S.A. ("Santander") e o BNP Paribas Brasil S.A. ("BNP"). Os contratos têm como ativo subjacente 92.500.000 e 92.200.000 ações ordinárias da Rumo (código B3: RAIL3), respectivamente, totalizando um valor nominal de R\$ 2.794.724 mil. Os TRS, com vencimento em janeiro de 2027, conferem exposição econômica à variação do preço das ações e aos proventos distribuídos, em troca do pagamento de uma taxa equivalente ao Certificado de Depósito Interbancário ("CDI") acrescida de *spread*. Os contratos foram reconhecidos como um financiamento, com ações da Rumo dadas em garantia, e esse passivo financeiro foi classificado e mensurado subsequentemente ao custo amortizado.

b. desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva do emissor

Transações com acionistas preferencialistas da Cosan Dez Participações S.A. ("Cosan Dez")

Em 30 de dezembro de 2025, em Assembleia Geral Extraordinária da controlada Cosan Dez, os acionistas aprovaram (i) o aumento do capital social no montante de R\$ 153.592 mil, mediante emissão de 30.675.567 ações ordinárias, sem valor nominal; e (ii) a distribuição de dividendos intercalares no valor total de R\$ 623.591 mil, pagos exclusivamente aos acionistas titulares de ações preferenciais nominativas da Cosan Dez.

Na mesma data, a Cosan Dez aprovou:

- (i) a recompra de ações preferenciais mediante pagamento de R\$ 3.577.760 mil ao Bradesco BBI S.A. ("Bradesco") com efeito de mudança de participação societária em R\$ 2.655.132 mil (ver Nota Explicativa 9.1);
- (ii) a conversão de 805.963.829 ações preferenciais adquiridas do Bradesco em ações ordinárias;
- (iii) a criação de quatro novas classes de ações preferenciais - Classe A, Classe B, Classe C e Classe D - todas com direito de voto restrito; e
- (iv) a conversão voluntária de 174.856.299 ações ordinárias em ações preferenciais Classe A e de outras 174.856.299 ações ordinárias em ações preferenciais Classe B.

Ainda em 30 de dezembro de 2025, a Cosan celebrou acordo de acionistas com Bradesco e BTG Holding, que estabeleceu os termos para a aquisição de 174.856.299 ações preferenciais Classe A pelo Bradesco, pelo valor de R\$ 2,0 bilhões, e de 174.856.299 ações preferenciais Classe B pelo BTG, também pelo valor de R\$ 2,0 bilhões.

c. novos produtos e serviços, indicando:

i. descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

Em 31 de dezembro de 2025 esse item não é aplicável uma vez que a Companhia não possui

pesquisas em andamento já divulgadas.

ii. montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Em 31 de dezembro de 2025 esse item não é aplicável uma vez que a Companhia não efetuou despesas em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

iii. projetos em desenvolvimento já divulgados

Em 31 de dezembro de 2025 esse item não é aplicável uma vez que a Companhia não possui projetos em desenvolvimento já divulgados.

iv. montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Em 31 de dezembro de 2025 esse item não é aplicável uma vez que a Companhia não efetuou gastos com o desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

d. oportunidades inseridas no plano de negócios do emissor relacionadas a questões ASG

Como gestora de ativos a Cosan tem o compromisso de evoluir de maneira integrada, promovendo práticas sustentáveis que geram impacto positivo no ambiente e na sociedade.

Adicionalmente, a Companhia está tomando as medidas necessárias para o atendimento das normas IFRS S1 e S2, cuja adoção é requerida para os exercícios iniciados a partir de 1º de janeiro de 2026, conforme a Resolução 193 da CVM, emitida em outubro de 2023.

Em 2024 a Cosan revisou sua materialidade para garantir que a matriz esteja alinhada aos movimentos regulatórios, reflita a visão dos *stakeholders* e integre a sustentabilidade às decisões estratégicas, equilibrando impacto e objetivos financeiros com responsabilidades ambientais, climáticas e sociais. Esse processo de dupla materialidade considera tanto o impacto das operações das investidas Cosan no meio ambiente e na sociedade (materialidade de impacto), quanto a forma como questões ambientais e sociais influenciam o desempenho financeiro da Companhia (materialidade financeira).

Ao longo dos últimos anos, aprimoramos, em toda a Companhia, o processo de identificação, avaliação e gestão dos riscos e das oportunidades relacionadas às mudanças climáticas, seguindo as recomendações do *Task force on Climate-related Financial Disclosures* ("TCFD"). A gestão dos riscos climáticos em cada negócio está alinhada às diretrizes de gestão de riscos da Cosan, abrangendo etapas que incluem a identificação de riscos e oportunidades, a priorização dos riscos identificados, a implementação de medidas de mitigação e o monitoramento contínuo.

2.11. Comentar sobre outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção

Não aplicável ao exercício social encerrados em 31 de dezembro de 2025, uma vez que não existem outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados nos demais itens desta seção.

ANEXO II da Proposta da Administração e Manual | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Cosan S.A.

30 de abril de 2026

Itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



7.3. Em relação a cada um dos administradores e membros do conselho fiscal do emissor, indicar, em forma de tabela:

Nome	Data de Nascimento	Órgão Administração	Data da Eleição	Prazo do Mandato	Data do Primeiro Mandato
CPF	Profissão	Cargo Eletivo Ocupado	Data de Posse	Foi Eleito pelo Controlador	-
Outros Cargos e Funções Exercidas no Emissor		Tipo de Condenação		Descrição da Condenação	
João Ricardo Ducatti	25/02/1953	Conselho Fiscal	30/04/2026	AGO 2027	30/04/2024
513.139.448-15	Administrador	C.F. (Efetivo) Eleito p/ Controlador	30/04/2026	Sim	-
Não possui		Não possui		N/A	
Paulo Roberto Batista Machado	07/01/1968	Conselho Fiscal	30/04/2026	AGO 2027	30/04/2026
014.009.347-88	Economista	C.F. (Efetivo) Eleito p/ Controlador	30/04/2026	Sim	-
Não possui		Não possui		N/A	
Vicente Giurizatto da Silveira	11/01/1981	Conselho Fiscal	30/04/2026	AGO 2027	30/04/2026
082.971.707-21	Engenheiro	C.F. (Efetivo) Eleita p/ Minor.Ordinaristas	30/04/2026	Não	-
Não possui		Não possui		N/A	
Guilherme José de Vasconcelos Cerqueira	22/03/1964	Conselho Fiscal	30/04/2026	AGO 2027	27/04/2023
919.801.277-00	Engenheiro	C.F. (Suplente) Eleito p/Controlador	30/04/2026	Sim	-

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



	Não possui		Não possui		Não aplicável	
Daniella Raigorodsky Monteiro	23/04/1976	Conselho Fiscal	30/04/2026	AGO 2027	30/04/2026	
284.904.068-12	Advogada	C.F. (Suplente) Eleita p/Controlador	30/04/2026	Sim	-	
Não possui		Não possui		Não aplicável		
Victor Furtado de Mattos Rodrigues	22/09/1982	Conselho Fiscal	30/04/2026	AGO 2027	30/04/2026	
093.699.397-92	Contador	C.F. (Suplente) Eleito p/Minor Ordinarias	30/04/2026	Não	-	
Não possui		Não possui		Não aplicável		

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações / Critérios de Independência

DANIELLA RAIGORODSKY MONTEIRO - 284.904.068-12

A Sra. Daniella é formada em Direito pela Universidade Mackenzie – SP; Pós-graduada *latu sensu* em Direito Privado Patrimonial pela Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC-RJ; Curso de formação de conselheiros da Exame I Saint Paul Escola de Negócios; Curso de Comitê de Auditoria do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC; Programa de Imersão em Governança Corporativa para Executivos da London School of Economics (LSE); SEER: Programa Avançado para CEOs, Conselheiros e Acionista da Exame I Saint Paul Escola de Negócios; Programa de Imersão em Governança Corporativa para Executivos da Kaospilot (Dinamarca); ESG: Como Repensar e Inovar os Negócios do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC.

Advogada com mais de 25 anos de experiência em operações de M&A, transações estratégicas, governança corporativa e gestão de riscos, com atuação recorrente junto a Conselhos de Administração, acionistas e alta liderança de companhias abertas e fechadas, empresas familiares e multinacionais, tendo atuado como sócia das áreas de M&A e de Governança Corporativa entre 2010 e 2025. Passou a atuar como conselheira em 2023 de forma voluntária e como conselheira de forma não voluntária a partir de 2025.

Atualmente é Consultora Senior de M&A e de Governança Corporativa do escritório de advocacia Tauli e Chequer associado ao Mayer Brown LLP; Membro do Conselho de Administração da ClientCo Rede Nordeste S.A. (NIO); Membro do Conselho Fiscal da Associação Administradora da Conectividade das Escolas – EACE, além de atuar como conselheira (fiscal e consultiva) de forma voluntária da São Paulo Companhia de Dança; do Instituto Devolver e do 30% Club Brazil.

A Sra. Daniella não sofreu, nos últimos cinco anos, qualquer condenação (i) criminal, ainda que não transitada em julgado; (ii) em processo administrativo da CVM, ainda que não transitada em julgado; ou (iii) transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que a tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. A Administradora declara que não é considerada uma Pessoa Exposta Politicamente, nos termos da regulamentação aplicável.

GUILHERME JOSÉ DE VASCONCELOS CERQUEIRA – 919.801.277-00

O Sr. Guilherme é graduado em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e em Economia pela Universidade Estadual do Rio de Janeiro, com MBA pela COPPEAD. Ocupou diversos cargos no Grupo Shell, inclusive com passagem pela Shell International Ltd., em Londres. Na Raízen S.A. foi responsável pela área de controladoria, quando assumiu a responsabilidade pela área financeira e de suprimentos como Diretor Financeiro e de Relações com Investidores.

O Sr. Guilherme não sofreu, nos últimos cinco anos, qualquer condenação (i) criminal, ainda que não transitada em julgado; (ii) em processo administrativo da CVM, ainda que não transitada em julgado; ou (iii) transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. O Administrador declara que não é considerado uma Pessoa Exposta Politicamente, nos termos da regulamentação aplicável.

JOÃO RICARDO DUCATTI - 513.139.448-15

O Sr. João Ducatti é formado em Administração de Empresas. Atuou como Gerente de Recursos Financeiros e Tesoureiro para América Latina na empresa Westinghouse do Brasil, Diretor Administrativo e Financeiro da Usina Barbacena, Diretor Administrativo e Financeiro do Grupo Bom Jesus, Diretor Administrativo e Financeiro do Grupo Cosan e Diretor Superintendente da SUCRESP. Atualmente é Membro do Conselho Fiscal da Cosan S.A. e da RDR Consultores Associados Ltda.

O Sr. João não sofreu, nos últimos cinco anos, qualquer condenação (i) criminal, ainda que não transitada em julgado; (ii) em processo administrativo da CVM, ainda que não transitada em julgado; ou (iii) transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. O Administrador declara que não é considerado uma Pessoa Exposta Politicamente, nos termos da regulamentação aplicável.

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



PAULO ROBERTO BATISTA MACHADO – 014.009.347-88

O Sr. Paulo é graduado em Economia pela Universidade Santa Úrsula e possui pós-graduação em Mercado de Capitais pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Iniciou sua carreira profissional na PricewaterhouseCoopers (PwC), em 1992, atuando como auditor externo. Posteriormente, construiu sólida trajetória profissional no mercado financeiro, tendo exercido os cargos de sócio e diretor estatutário no Banco BTG Pactual entre 1996 e 2017. Na sequência, foi sócio e diretor estatutário do Banco C6, no período de 2018 a 2022. Atualmente, atua como membro de Conselhos, com destaque para o setor de seguros, além de ser investidor-anjo em startups.

O Sr. Paulo não sofreu, nos últimos cinco anos, qualquer condenação (i) criminal, ainda que não transitada em julgado; (ii) em processo administrativo da CVM, ainda que não transitada em julgado; ou (iii) transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. O Administrador declara que não é considerado uma Pessoa Exposta Politicamente, nos termos da regulamentação aplicável.

VICENTE GIURIZATTO DA SILVEIRA – 082.971.707-21

O Sr. Vicente é engenheiro de produção formado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, com mestrado em administração pelo Coppead/UFRJ e MBA em PPP e Concessões pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo – FESPSP. Funcionário do BNDES desde 2009, é atualmente gerente da Área de Mercado de Capitais, responsável pelo acompanhamento societário de empresas de capital aberto e fechado. Anteriormente ocupou outras funções executivas no BNDES, atuando como gestor de projetos de privatização, concessões e PPP, além da gestão de fundos de venture capital e *private equity* investidos pela BNDESPAR. A maior parte de sua carreira no BNDES tem sido dedicada em atividades de mercado de capitais, como investimentos, reestruturações societárias e desinvestimentos, já tendo também ocupado a posição de conselheiro de administração indicado pela BNDESPAR em companhias de diversos portes e setores da economia, em especial no segmento de infraestrutura. Antes de ingressar no BNDES, pela Accenture do Brasil, foi consultor de empresas em projetos de consultoria estratégica no Brasil e em países da América Latina.

O Sr. Vicente não sofreu, nos últimos cinco anos, qualquer condenação (i) criminal, ainda que não transitada em julgado; (ii) em processo administrativo da CVM, ainda que não transitada em julgado; ou (iii) transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. O Administrador declara que não é considerado uma Pessoa Exposta Politicamente, nos termos da regulamentação aplicável.

VICTOR FURTADO DE MATTOS RODRIGUES – 093.699.397-92

O Sr. Victor é contador formado pela Universidade Cândido Mendes e mestre em gestão empresarial pela FGV, além ter concluído a certificação Chartered Financial Analyst (CFA). Funcionário do BNDES desde 2010 e, atualmente, gerente responsável pelo investimento e acompanhamento de participações acionárias detidas pela BNDESPAR. Ao longo de sua trajetória no BNDES, dedicou a maior parte de sua carreira a atividades relacionadas ao mercado de capitais, incluindo investimentos e reestruturações societárias. Antes de ingressar no BNDES, atuou como consultor sênior na área de Capital Markets da PwC – PricewaterhouseCoopers.

O Sr. Victor não sofreu, nos últimos cinco anos, qualquer condenação (i) criminal, ainda que não transitada em julgado; (ii) em processo administrativo da CVM, ainda que não transitada em julgado; ou (iii) transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. O Administrador declara que não é considerado uma Pessoa Exposta Politicamente, nos termos da regulamentação aplicável.

7.5. Relações familiares:

Não aplicável para os membros acima.

7.6 Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle:

Não aplicável para eleição dos membros do Conselho Fiscal.

ANEXO III da Proposta da Administração e Manual | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Cosan S.A.

30 de abril de 2026

Item 8 do Formulário de Referência

8.1. Descrição da política ou prática de remuneração do conselho de administração, da diretoria estatutária e não estatutária, do conselho fiscal, dos comitês estatutários e dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração

a. objetivos da política ou prática de remuneração, informando se a política de remuneração foi formalmente aprovada, órgão responsável por sua aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

A Política de Remuneração tem como objetivo estabelecer as diretrizes que deverão ser observadas e, consequentemente, aplicadas para remuneração dos administradores, membros do Conselho Fiscal e dos Comitês Estatutários da Cosan. O objetivo é atrair, incentivar e reter profissionais qualificados, estabelecendo um plano de recompensa e incentivos adequados à condução sustentável dos negócios, alinhando os interesses estratégicos de curto e longo prazo dos acionistas e a visão, missão e valores da Companhia.

A Política de Remuneração foi aprovada pelo Conselho de Administração em 15 de maio de 2025 (versão mais recente) e pode ser consultada no *website* da Companhia (<https://www.cosan.com.br/sobre-a-cosan/governanca-corporativa/estatutos-politicas-e-codigos/>) e da CVM (<http://www.cvm.gov.br>).

b. práticas e procedimentos adotados pelo conselho de administração para definir a remuneração individual do conselho de administração e da diretoria, indicando:

i. os órgãos e comitês do emissor que participam do processo decisório, identificando de que forma participam

Participam do processo decisório sobre a remuneração da Administração e do Conselho Fiscal o Comitê Estatutário de Pessoas e Nomeação da Companhia ("Comitê de Pessoas"), o Conselho de Administração e a Assembleia Geral da Companhia.

O processo ocorre da seguinte forma: a remuneração de cada órgão é avaliada pelo Comitê de Pessoas, que submete tal análise para as considerações e deliberações do Conselho de Administração, com base na remuneração global, a qual é submetida para aprovação da Assembleia Geral, conforme as diretrizes da Política de Remuneração.

ii. critérios e metodologia utilizada para a fixação da remuneração individual, indicando se há a utilização de estudos para a verificação das práticas de mercado, e, em caso positivo, os critérios de comparação e a abrangência desses estudos

A fixação da remuneração individual considera estudos de mercado comparativo para garantir competitividade. As pesquisas são realizadas por consultorias especializadas, por exemplo a WTW e a Korn Ferry, e comparam as práticas salariais com empresas de mesmo porte da Companhia, com faturamento e número de empregados equiparáveis aos seus ("Mercado Selecionado").

Com base nos resultados das pesquisas realizadas, a Companhia busca manter o componente fixo da remuneração de seus administradores na mediana do mercado, e busca manter o componente variável da remuneração acima da média do mercado. O objetivo desta metodologia é fortalecer a relação entre a remuneração por desempenho e o crescimento financeiro e sustentável da Cosan.

As pesquisas de mercado, que balizam a fixação da remuneração, consideram os seguintes aspectos:

(i) recompensar os nossos administradores por meio de remuneração competitiva em relação ao Mercado Selecionado; e

(ii) atrair, reter e recompensar profissionais de alto desempenho, alinhando-os aos objetivos estratégicos da Companhia.

iii. com que frequência e de que forma o conselho de administração avalia a adequação da política de remuneração do emissor

Todo ano o Conselho de Administração, com o apoio do Comitê de Pessoas, avalia as práticas de remuneração e contrata empresas para desenvolver pesquisas sobre as práticas de mercado como um todo ou sobre posições chave, sempre buscando atualizações e a retenção dos melhores profissionais.

No âmbito da remuneração variável de curto e longo prazo, anualmente, a Companhia revisa a composição dos seus indicadores de desempenho para garantir que os esforços estejam direcionados e alinhados aos objetivos dos seus planos estratégicos e de crescimento sustentável.

Ainda, trimestralmente, o Comitê de Pessoas apresenta ao Conselho de Administração um relatório abordando os temas discutidos, que não se limitam à remuneração. Em situações de mudanças de práticas, o Conselho de Administração avalia a necessidade de alterar a Política de Remuneração.

c. composição da remuneração, indicando:

i. descrição dos diversos elementos que compõem a remuneração, incluindo, em relação a cada um deles:

- seus objetivos e alinhamento aos interesses de curto, médio e longo prazo do emissor

A Política de Remuneração da Companhia procura atrair e reter os mais qualificados administradores, além de alinhar interesses dos executivos com os acionistas.

A distribuição dos montantes globais entre os diferentes componentes da remuneração dos administradores é determinada com base nesses objetivos e se dividem da seguinte forma:

Órgão	Composição da Remuneração
Conselho de Administração	<u>Remuneração Fixa</u> A remuneração fixa do Conselho de Administração (única remuneração que o Conselho de Administração é elegível) é composta por 12 pagamentos mensais, cujos valores são determinados tendo em vista, entre outros fatores, as responsabilidades, o tempo dedicado às funções exercidas, a competência do profissional e o valor os seus serviços no mercado. A remuneração de cada um dos conselheiros poderá ser diferenciada, em decorrência de responsabilidades adicionais assumidas, como participações em Comitês da Companhia que apoiam o Conselho de Administração.

Diretoria Estatutária e Não Estatutária

Remuneração Fixa

A remuneração fixa da Diretoria Estatutária é composta por 12 parcelas fixas mensais. Nos casos em que o diretor estatutário é celetista, a remuneração incluirá 13º salário, abono de férias e encargos exigidos por lei.

Benefícios

Os Diretores Estatutários fazem jus aos benefícios diretos e indiretos, tais como assistência médica e odontológica, auxílio farmácia, vale alimentação, seguro de vida, previdência privada e *check up* executivo.

Remuneração Variável de Curto Prazo

O bônus para a diretoria executiva é determinado por múltiplos salariais. Seu atingimento pode ser alavancado pelo desempenho individual da Companhia e/ou das sociedades controladas.

Os elementos de avaliação de desempenho da Companhia estão relacionados ao crescimento sustentável de negócios, à excelência operacional e objetivos de curto prazo da Companhia, sendo os seus principais indicadores relacionados ao desempenho financeiro e resultados dos negócios, que podem incluir indicadores ESG. Esses critérios podem ser multiplicados por um fator de 0% a 150%, dependendo do desempenho real. A fórmula de cálculo é a mesma para todos os colaboradores da Companhia, com variações apenas nos múltiplos de salário conforme o cargo ocupado.

A Companhia revisa anualmente a composição dos seus indicadores de desempenho para garantir que os esforços estejam direcionados e alinhados aos objetivos dos seus planos estratégicos e de crescimento sustentável.

Remuneração Variável de Longo Prazo – Programas de Outorga

Tem por objetivo o alinhamento de interesses dos administradores com a Companhia e seus acionistas no horizonte de longo prazo, bem como a retenção do pessoal-chave.

A Companhia possui dois planos de remuneração baseados em ações em vigor: (i) o plano de opção de compra de ações, aprovado pela Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia, realizada em 29 de julho de 2011 (“Plano de Opção de Compra de Ações”), o qual não possui outorgas ativas desde 2017; e (ii) o plano de remuneração baseado em ações, aprovado pela Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia, realizada em 27 de abril de 2017 (“Plano de Remuneração Baseado em Ações”).

Atualmente, a concessão de ações ocorre por meio de programas de outorga de ações restritas, conforme descritos no item 8.4 abaixo, que levam em consideração metas financeiras e de sustentabilidade (ESG), projetos, e compromisso com formação da sucessão e desenvolvimento de pessoas. Essas métricas estão alinhadas às diretrizes definidas pelo Comitê de Pessoas e pelo Conselho de Administração da Companhia, em conformidade às melhores práticas do mercado de seu ramo de atuação.

Conselho Fiscal	<u>Remuneração Fixa</u> A remuneração global dos membros do Conselho Fiscal é fixada anualmente pela assembleia geral que os elege, não havendo previsão de remuneração variável para tais membros. A remuneração anual do Conselho Fiscal é composta por 12 parcelas fixas mensais, na forma de honorários globais, com valor mínimo de 10% da média da remuneração fixa atribuída aos membros da Diretoria Estatutária, não computados os benefícios e demais verbas variáveis, conforme legislação vigente. <u>Remuneração Variável</u> Não há previsão de remuneração variável para os membros do Conselho Fiscal.
Comitês Estatutários	Os membros não estatutários que fazem parte dos comitês fazem jus a remuneração fixa mensal. Os membros do Conselho de Administração que também fazem parte de comitês podem fazer jus a remuneração adicional por participação nos Comitês, conforme determinação do Comitê de Pessoas. A Companhia possui, atualmente, 2 comitês estatutários, sendo eles o Comitê de Auditoria e o Comitê de Pessoas.
Comitês Não Estatutários*	Os membros do Conselho de Administração que também fazem parte de comitês podem fazer jus a remuneração adicional por participação nos Comitês, conforme determinação do Comitê de Pessoas.

*Comitês de assessoramento ao Conselho de Administração

- Sua proporção na remuneração total nos 3 últimos exercícios sociais:**

Abaixo, tabela contendo a proporção de cada elemento na composição da remuneração total:

2025	Salário ou Pró-labore	Participação em Comitês	Benefícios	Remuneração Variável de Curto Prazo	Remuneração Variável de Longo Prazo	Total
Conselho Fiscal	100%	-	-	-	-	100%
Conselho de Administração	100%	-	-	-	-	100%
Diretoria Estatutária	9,48%	-	0,76%	39,41%	50,35%	100%
Comitê Estatutário de Auditoria	100%	-	-	-	-	100%
Comitê Estatutário de Pessoas e Nomeação	100%	-	-	-	-	100%
Comitê de Sustentabilidade	100%	-	-	-	-	100%

2024	Salário ou Pró-labore	Participação em Comitês	Benefícios	Remuneração Variável de Curto Prazo	Remuneração Variável de Longo Prazo	Total
Conselho Fiscal	100,00%	-	-	-	-	100%
Conselho de Administração	100,00%	-	-	-	-	100%
Diretoria Estatutária	9,80%	-	1,10%	35,00%	54,10%	100%
Comitê Estatutário de Auditoria	100,00%	-	-	-	-	100%
Comitê Estatutário de Pessoas e Nomeação	100,00%	-	-	-	-	100%
Comitê de Sustentabilidade	100%	-	-	-	-	100%

2023	Salário ou Pró-labore	Participação em Comitês	Benefícios	Remuneração Variável de Curto Prazo	Remuneração Variável de Longo Prazo	Total
Conselho Fiscal	100,00%	-	-	-	-	100%
Conselho de Administração	100,00%	-	-	-	-	100%
Diretoria Estatutária	8,10%	-	0,90%	30,30%	60,70%	100%
Comitê Estatutário de Auditoria	100,00%	-	-	-	-	100%
Comitê Estatutário de Pessoas e Nomeação	100,00%	-	-	-	-	100%
Comitê de Sustentabilidade	100%	-	-	-	-	100%

- Sua metodologia de cálculo e de reajuste**

A remuneração global dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal é analisada e fixada pelos acionistas da Companhia reunidos em Assembleia Geral, cabendo ao Comitê de Pessoas recomendar a remuneração de cada órgão da Administração e Conselho Fiscal e ao Conselho de Administração aprová-la.

A Cosan realiza periodicamente pesquisas com base no Mercado Seleccionado, com o apoio de consultorias especializadas, para atualizar os valores de remuneração, múltiplos de salário, benefícios e políticas de remuneração. Além disso, são considerados os acordos coletivos firmados entre a Companhia e sindicato.

Paralelamente, a Companhia busca ajustar a distribuição do montante global da remuneração entre componentes fixos e variáveis, para garantir o alinhamento entre os interesses dos executivos e dos acionistas, a curto e longo prazo.

- **Principais indicadores de desempenho nele levados em consideração, inclusive, se for o caso, indicadores ligados a questões ASG**

Remuneração fixa e benefícios

Em relação à remuneração fixa e aos benefícios, não são levados em conta indicadores de desempenho para sua determinação.

Remuneração variável de curto-prazo

Os principais indicadores de desempenho para a determinação da remuneração variável de curto prazo, à qual são elegíveis apenas os membros da Diretoria Estatutária, são relacionados ao desempenho financeiro da Companhia e resultado dos negócios (que podem incluir indicadores ESG), além do atingimento de objetivos de curto prazo relacionados a, por exemplo, desalavancagem financeira e iniciativas de eficiência.

Remuneração variável de longo-prazo

Para o pagamento da remuneração variável de longo prazo é levado em consideração a permanência dos membros da Diretoria Estatutária (membros do Conselho de Administração, de seus comitês de assessoramento e do Conselho Fiscal não são elegíveis) e o desempenho da Companhia, com base em indicadores como EBITDA, ROIC, fatores ESG e entre outros, conforme regras e KPIs (*Key Performance Indicator*) definidos para cada programa de outorga de ações. Assim como no caso da Remuneração Variável de Curto Prazo, os indicadores relacionados ao desempenho ESG são vinculados aos temas materiais da Cosan e de suas empresas controladas, que abrange avaliação da dimensão de governança em índices e ratings do mercado, como *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) e Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), e o progresso na agenda climática de suas empresas controladas, como intensidade de emissões de CO2 e nota do *Carbon Disclosure Project* (CDP). Para mais informações, ver o item 8.4 deste Formulário de Referência.

ii. Razões que justificam a composição da remuneração

A remuneração fixa visa recompensar o nível de importância, experiência e responsabilidade da função desempenhada pelos administradores, membros dos Comitês de assessoramento do Conselho de Administração e Conselho Fiscal, enquanto a remuneração variável visa remunerar os diretores estatutários de acordo com a sua contribuição para o atingimento de resultados positivos para a Companhia e para a superação de metas previamente estabelecidas, conforme aprovados pelo Conselho de Administração.

iii. a existência de membros não remunerados pelo emissor e a razão para esse fato

No exercício social encerrado em 2023 havia, no Conselho de Administração, 1 membro não remunerado, visto que este já recebia remuneração como Diretor Estatutário. No exercício de 2024 não houve membros não remunerados. No exercício de 2025, 3 membros renunciaram à remuneração a partir de dezembro e para o exercício de 2026 há previsão de 3 membros não remunerados.

Os membros dos comitês não estatutários que são empregados da Companhia não recebem remuneração em função da participação em tais comitês.

d. existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos

Existem membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal da Companhia que também atuam em sociedades controladas pela Companhia e que, nos 3 últimos exercícios sociais de 2023, 2024 e 2025, receberam remuneração nas respectivas sociedades pelo exercício de suas funções naquelas sociedades. Mais informações estão contidas no item 8.19.

e. existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário do emissor

Não há qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de eventos societários.

8.2 Remuneração total por órgão

Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2026 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	8,67	3,67	3,00	15,34
Nº de membros remunerados	5,67	3,67	3,00	12,34
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	11.300.000,00	10.400.000,00	850.000,00	22.550.000,00
Benefícios direto e indireto	0,00	500.000,00	0,00	500.000,00
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	N/A	N/A	N/A	N/A
Remuneração variável				
Bônus	0,00	11.000.000,00	0,00	11.000.000,00
Participação de resultados	0,00	25.600.000,00	0,00	25.600.000,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	N/A	N/A	N/A	N/A
Pós-emprego	0,00	400.000,00	0,00	400.000,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	35.300.000,00	0,00	35.300.000,00
Observação	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2026-CVM/SEP	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2026-CVM/SEP.	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2026-CVM/SEP.	
Total da remuneração	11.300.000,00	83.200.000,00	850.000,00	95.350.000,00

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2025 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	8,92	3,00	3,00	14,92
Nº de membros remunerados	8,67	3,00	3,00	14,67
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	7.670.500,00	7.046.139,32	612.000,00	15.328.639,32
Benefícios direto e indireto	0,00	341.392,02	0,00	341.392,02
Participações em comitês	0,00	0	0	0,00
Outros	0,00	0	0	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	N/A	N/A	N/A	N/A
Remuneração variável				
Bônus	0,00	11.193.148,50	0,00	11.193.148,50
Participação de resultados	0,00	18.091.327,77	0,00	18.091.327,77
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	N/A	N/A	N/A	N/A
Pós-emprego	0,00	220.814,87	0,00	220.814,87
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	37.415.638,65	0,00	37.415.638,65
Observação	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2025- CVM/SEP.	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2025- CVM/SEP.	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2025- CVM/SEP.	
Total da remuneração	7.670.500,00	74.308.461,13	612.000,00	82.590.961,13

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2024 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	9,17	3,83	2,92	15,92
Nº de membros remunerados	9,17	3,83	2,92	15,92
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	7.109.208,33	7.959.302,48	537.738,6	15.606.249,41
Benefícios direto e indireto	0	320.663,11	0	320.663,11
Participações em comitês	0	0	0	0,00
Outros	0	0	0	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	N/A	N/A	N/A	
Remuneração variável				
Bônus	0	19.532.018,92	0	19.532.018,92
Participação de resultados	0	8.860.375,33	0	8.860.375,33
Participação em reuniões	0	0	0	0,00
Comissões	0	0	0	0,00
Outros	0	0	0	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	N/A	N/A	N/A	
Pós-emprego	0	533.711,8	0	533.711,80
Cessação do cargo	0	0	0	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0	43.934.715,05	0	43.934.715,05
Observação	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2025- CVM/SEP.	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2025-CVM/SEP.	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2025-CVM/SEP.	
Total da remuneração	7.109.208,33	81.140.786,69	537.738,60	88.787.733,62

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2023 - Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	9,50	4,00	3,00	16,50
Nº de membros remunerados	8,50	4,00	3,00	15,50
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	6.220.600,00	7.280.072,09	464.753,97	13.965.426,06
Benefícios direto e indireto	0,00	304.980,92	0,00	304.980,92
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	N/A	N/A	N/A	
Remuneração variável				
Bônus	0,00	13.111.445,33	0,00	13.111.445,33
Participação de resultados	0,00	14.021.443,03	0,00	14.021.443,03
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	N/A	N/A	N/A	
Pós-emprego	0,00	532.078,03	0,00	532.078,03
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	54.333.325,15	0,00	54.333.325,15
Observação	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2025- CVM/SEP.	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2025- CVM/SEP.	O número de membros do órgão foi calculado como média anual, nos termos da metodologia apresentada no Ofício Circular Anual-2025- CVM/SEP.	
Total da remuneração	6.220.600,00	89.583.344,55	464.753,97	96.268.698,52

8.3 Remuneração Variável

Exercício Social: 31/12/2026

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	8,00	3,75	3,00	14,75
Nº de membros remunerados	0,00	3,75	0,00	3,75
Esclarecimento	O Conselho de Administração não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.		Não há previsão de qualquer natureza de remuneração variável para membros do Conselho Fiscal, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.	
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
	0,00	11.000.000,00	0,00	11.000.000,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	4.888.888,89	0,00	4.888.888,89
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social				
EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
	0,00	25.600.000,00	0,00	25.600.000,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	11.377.777,78	0,00	11.377.777,78
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social				

Exercício Social: 31/12/2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	8,92	3,00	3,00	14,92
Nº de membros remunerados	0,00	3,00	0,00	3,00
Esclarecimento	O Conselho de Administração não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan		Não há previsão de qualquer natureza de remuneração variável para membros do Conselho Fiscal, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.	
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto	0,00	0,00	0,00	0,00
no plano de	0,00	10.960.347,12	0,00	10.960.347,12
remuneração Valor	0,00	4.871.265,38	0,00	4.871.265,38
máximo previsto no plano de remuneração	0,00		0,00	
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas		11.193.148,50		11.193.148,50
Valor efetivamente reconhecido no exercício social				

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	18.459.348,45	0,00	18.459.348,45
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	8.204.154,87	0,00	8.204.154,87
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	18.091.327,77	0,00	18.091.327,77

Exercício Social: 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	9,17	3,83	2,92	15,92
Nº de membros remunerados	0,00	3,83	0,00	3,83
Esclarecimento	O Conselho de Administração não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan		Não há previsão de qualquer natureza de remuneração variável para membros do Conselho Fiscal, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.	

EM RELAÇÃO AO BÔNUS

Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	11.835.036,91	0,00	11.835.036,91
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	5.260.016,40	0,00	5.260.016,40
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	19.532.018,92	0,00	19.532.018,92

EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO

Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	19.932.493,88	0,00	19.932.493,88
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	8.858.886,17	0,00	8.858.886,17
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	8.860.375,33	0,00	8.860.375,33

Exercício Social: 31/12/2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	9,50	4,00	3,00	16,50
Nº de membros remunerados	0,00	4,00	0,00	4,00
Esclarecimento	O Conselho de Administração não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan		Não há previsão de qualquer natureza de remuneração variável para membros do Conselho Fiscal, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.	

EM RELAÇÃO AO BÔNUS

Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	11.314.566,00	0,00	11.314.566,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	5.041.140,00	0,00	5.041.140,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	13.111.445,33	0,00	13.111.445,33

EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO

	0,00	0,00	0,00	0,00
--	------	------	------	------

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	19.055.921,00	0,00	19.055.921,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	8.477.298,00	0,00	8.477.298,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	14.021.443,03	0,00	14.021.443,03
Valor efetivamente reconhecido no exercício social				

8.4 Em relação ao plano de remuneração baseado em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, em vigor no último exercício social e previsto para o exercício social corrente, descrever:

A Companhia possui dois planos de remuneração baseados em ações, o Plano de Opção de Compra de Ações aprovado pela Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia, realizada em 29 de julho de 2011, e o Plano de Remuneração Baseado em Ações, aprovado pela Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia, realizada em 27 de abril de 2017.

O Plano de Opção de Compra de Ações não possui outorgas ativas até a data da entrega deste formulário de referência, de modo que este item contempla somente os programas aprovados no âmbito do Plano de Remuneração Baseado em Ações.

O Plano de Remuneração Baseado em Ações prevê o pagamento para executivos e administradores da Companhia, e de suas sociedades controladas, em ações de emissão da Companhia, inclusive por meio de *American Depositary Receipts*, conforme aprovado pelo Conselho de Administração com assessoria do Comitê de Pessoas.

A criação de programas de concessão de ações deve ser aprovada pelo Conselho de Administração, que determinará: os requisitos de elegibilidade dos participantes, a quantidade de ações distribuídas, a forma de transferência das ações distribuídas, o período aquisitivo e as condições para a realização da referida transferência, incluindo eventuais penalidades, respeitados os termos do Plano de Remuneração Baseado em Ações.

a. termos e condições gerais

Abaixo destacamos as principais condições dos programas aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia e que compõem a remuneração variável de longo prazo da Diretoria Estatutária, em vigor no último exercício e previsto para o exercício corrente:

Programa de Sócios 2023	
Prazo de duração	5 anos.
Período de carência	5 anos para a parcela das ações destinada a retenção e 3 anos para a parcela destinada a performance.
Modelo	<u>Plano de ações restritas</u> O Programa de Sócios 2023 divide as outorgas de ações em retenção e performance. O efetivo direito ao recebimento da totalidade das ações de retenção está sujeito ao cumprimento de diversas condições e será outorgado apenas após uma análise individual da performance dos elegíveis, que adicionalmente deverão se manter na qualidade de diretor, empregado, consultor ou conselheiro do Grupo Cosan. A efetiva liquidação e recebimento das ações de performance estão sujeitas ao atingimento, parcial ou total, das métricas de performance descritas abaixo.
Métricas de performance	ROIC, EBITDA, ESG e Plano de Sucessão.
Objetivos do Programa	Garantir a retenção de executivos chave no longo prazo e estimular o atingimento de metas em linha com os projetos, objetivos e premissas previstos no plano de negócio da Companhia e de suas sociedades controladas.
Elegibilidade	Diretores Estatutários da Companhia e principais executivos de controladas e co-controlada, conforme definido pelo Conselho de Administração da Companhia.
Proporção entre retenção e performance	49% destinado a retenção e 51% de performance para o Diretor Presidente (CEO) da Companhia, e 60% destinado para retenção e 40% de performance para os demais beneficiários.
Lock-up	1 ano contado da data de entrega das ações.

Cláusula de <i>clawback</i>	O Conselho de Administração, com a assessoria do Comitê de Pessoas, poderá decidir a qualquer momento, inclusive após o <i>vesting</i> e liquidação das ações, que um participante que recebeu as ações restritas estará sujeito à regra de <i>Clawback</i> , garantindo à Companhia a possibilidade de recuperar as ações em casos de erro, fraude, adulteração de resultados, falta grave, prática de atos que afetem a reputação da Companhia e entre outros, definidos no programa. O Conselho de Administração, com a assessoria do Comitê de Pessoas, determinará sobre o valor ao qual o <i>Clawback</i> será aplicado.
Cláusula de não concorrência	Caso o participante deixe a Companhia durante o período de <i>Lock-up</i> , e até o seu encerramento nos termos previstos no programa, o participante deverá se obrigar a não concorrer com a Companhia e/ou com o Grupo Cosan em qualquer dos setores de atuação do grupo, nos territórios em que a Companhia e/ou as demais entidades do Grupo Cosan possuam operações e/ou negócios, notadamente produção de açúcar e etanol, distribuição de combustíveis, gás natural e agronegócio.
Outras condições	Enquanto permanecer vinculado à Companhia, o beneficiário deverá manter, em carteira própria, 25% das ações outorgadas no âmbito do programa. Caso ocorram operações de reorganizações societárias, o Conselho de Administração da Companhia e as sociedades envolvidas em tais operações poderão, a seu critério, determinar a substituição das ações restritas por ações restritas de emissão da sociedade sucessora da Companhia, a antecipação do <i>vesting</i> das ações restritas e/ou o resgate antecipado das ações restritas.

Programa Investe Cosan I	
Prazo de duração	3 anos.
Período de carência	3 anos.
Modelo	<u>Plano de ações restritas</u> O Programa Investe Cosan I divide as outorgas em outorgas de ações de retenção e outorgas de ações de performance. A efetiva liquidação e recebimento das ações de performance estão sujeitas ao atingimento, parcial ou total, das métricas de performance descritas abaixo.
Métricas de performance	Indicadores financeiros e de sustentabilidade (ESG), resultados dos negócios.
Objetivos do Programa	Principal objetivo é fortalecer a relação de longo prazo com os profissionais e os recompensar pela performance que ofereceram na condução dos desafios estratégicos do grupo ao longo de 3 anos.
Elegibilidade	Diretores Estatutários e empregados da Companhia, conforme definição do Conselho de Administração da Companhia.
Proporção entre retenção e performance	50% destinado a retenção e 50% destinado a performance.
<i>Lock-up</i>	N/A
Cláusula de <i>clawback</i>	O Conselho de Administração, com a assessoria do Comitê de Pessoas, poderá decidir a qualquer momento, inclusive após o <i>vesting</i> e liquidação das ações, que um participante que recebeu as ações restritas estará sujeito à regra de <i>Clawback</i> , garantindo à Companhia a possibilidade de recuperar as ações em casos de erro, fraude, adulteração de resultados, falta grave, prática de atos que afetem a reputação da Companhia e entre outros, definidos no programa. O Conselho de Administração, com a assessoria do Comitê de Pessoas, determinará sobre o valor ao qual o <i>Clawback</i> será aplicado.
Cláusula de não concorrência	N/A
Outras condições	Esse programa não prevê qualquer condição especial de antecipação de <i>vesting</i> em caso de alteração de controle da Companhia.

b. data de aprovação e órgão responsável

Conforme mencionado acima, o Plano de Remuneração Baseado em Ações foi aprovado em 27 de abril de 2017, em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia. O programa de outorga de ações restritas descrito no item (a) é aprovado anualmente para novos beneficiários enquanto o Programa de Sócios foi aprovado em 2023, ambos pelo Conselho de Administração com recomendação do Comitê de Pessoas.

c. número máximo de ações abrangidas

O Plano de Remuneração Baseado em Ações vigente, prevê a entrega de até 3% das ações representativas do capital social da Companhia na data de aprovação do Plano de Remuneração Baseado em Ações, isto é, 48.948.522 ações.

Até março de 2026, foram efetivamente entregues 21.057.013 ações, de forma que há 27.891.509 ações passíveis de entrega. Do montante de ações passíveis de entrega, 9.574.175 ações foram outorgadas, mas ainda não foram efetivamente entregues. Esse número inclui as ações que foram outorgadas em 2017 pela Companhia em substituição das opções entregues até 2017 no Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia, substituído pelo Plano de Remuneração Baseado em Ações.

d. número máximo de opções a serem outorgadas

O Plano de Remuneração Baseado em Ações não prevê a outorga de opções de compra de ações, sendo o pagamento realizado diretamente em ações ou dinheiro, conforme determinado pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê de Pessoas.

O Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia, que está vigente, mas que não possui quaisquer opções outorgadas até a presente data, prevê a entrega de até 5% das ações representativas do capital social da Companhia

e. condições de aquisição de ações

Plano de Remuneração Baseado em Ações

No âmbito do Plano de Remuneração Baseado em Ações, o direito de efetivamente receber a propriedade das Ações objeto das Ações Restritas outorgadas dependerá do cumprimento das condições estabelecidas pelo Conselho de Administração no Programa e/ou Contrato de Ações Restritas.

No entanto, ressaltamos que nenhuma ação será transferida a não ser que todas as exigências contratuais tenham sido integralmente cumpridas, conforme descritas abaixo.

Programa Invest Cosan I: Com período de *vesting* de 3 anos, os participantes recebem uma determinada quantidade de ações divididas entre os fatores de retenção e *performance*, na proporção de 50% de retenção e 50% *performance*. As ações atreladas ao desempenho poderão (i) ser entregues na sua integralidade; (ii) não ser entregues se as metas não forem atingidas (recebimento de nenhuma ação atrelada ao fator de desempenho), ou (iii) ser entregues com redução ou acréscimo de acordo com o atingimento das metas (potencial máximo de 150% das ações atreladas ao fator de desempenho).

Programa de Sócios 2023 (sem novas outorgas em 2025, mas as informações foram incluídas visto que há liquidação em 2026): Com um período de *vesting* total de 5 anos, os participantes deste programa contam com a seguinte proporção entre retenção e *performance*: (i) 49% destinado a retenção e 51% de *performance* para o Diretor Presidente (CEO) da Companhia; e (ii) 60% destinado para retenção e 40% de *performance* para os demais beneficiários. O efetivo direito ao recebimento da totalidade das ações de retenção está sujeito ao cumprimento de diversas condições e será outorgado anualmente apenas após uma análise individual da *performance* dos elegíveis, que adicionalmente deverão se manter na qualidade de diretor, empregado ou conselheiro do Grupo Cosan. As ações atreladas ao desempenho poderão (i) ser entregues na sua integralidade; (ii) não ser entregues se as metas não forem atingidas (recebimento de nenhuma ação atrelada ao fator de desempenho), ou (iii) ser entregues com

redução ou acréscimo de acordo com o atingimento das metas (potencial máximo de 110% das ações atreladas ao fator de desempenho).

f. critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

Considerando que, no âmbito do Plano de Remuneração Baseado em Ações, o instrumento de incentivo de longo prazo é a concessão de ações, não há fixação do preço de aquisição ou exercício.

O preço de concessão das ações é determinado pelo Conselho de Administração e equivalerá ao valor médio de fechamento das ações da Companhia em um determinado número de dias antes da data da outorga, conforme a regra de cada programa.

Essa metodologia de precificação tem por objetivo refletir o valor de mercado das ações da Companhia no momento da concessão, garantindo transparência e alinhamento com as práticas usualmente adotadas no mercado. O Conselho de Administração é responsável pela aprovação das concessões e pela observância das regras previstas.

A tabela abaixo resume as posições das ações concedidas sob os programas de outorga de ações em carência realizados no âmbito do Plano de Remuneração Baseado em Ações na data deste Formulário de Referência:

Programa	Data de Outorga	Valor na data da Outorga (R\$)
Cosan Invest I – 2025	31/07/2025 e 10/11/2025	7,28 e 5,00
Cosan Invest I – 2024	31/07/2024	13,54
Sócios 2023	01/12/2023	17,68
Cosan Invest I – 2023	31/07/2023	17,53
Programa de Sócios – 2023	30/01/2023	15,26
Sócios – 2022	22/11/2022	17,14
Sócios – 2021	11/10/2021	23,20

g. critérios para fixação do prazo de aquisição ou exercício

No âmbito do Plano de Remuneração Baseado em Ações, o instrumento de incentivo de longo prazo é a concessão de ações, de modo que não há prazo de exercício.

Para a definição dos prazos de aquisição das ações, o Conselho de Administração da Companhia utiliza como base a análise de pesquisas das práticas do mercado em que a Companhia está inserida, e se guia pelo objetivo primordial de assegurar a competitividade de remuneração da Companhia, fortalecendo a construção de uma relação de longo prazo com os nossos executivos bem como o reconhecimento do desempenho e da obtenção de resultados sustentáveis para a Companhia.

h. forma de liquidação

As ações concedidas pelos programas sob o Plano de Remuneração Baseado em Ações serão preferencialmente liquidadas em ações, no entanto, a critério exclusivo do Conselho de Administração, poderão ser liquidadas em valor equivalente em moeda corrente nacional. No caso de liquidação em ações, poderão ser utilizadas as ações existentes em tesouraria, observadas a regulamentação aplicável.

i. restrições à transferência das ações

No âmbito do Plano de Remuneração Baseado em Ações, até a data em que a propriedade das ações objeto for efetivamente transferida, nos termos do Programa de Ações Restritas, o participante não terá quaisquer dos direitos e privilégios de acionista da Companhia em relação a tais ações, em especial, o direito ao voto, direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio. No entanto, após a transferência da propriedade das ações objeto das Ações Restritas, os participantes poderão transferir livremente as ações recebidas, observados os períodos de bloqueio fixados na legislação em vigor, nas normas internas e na Política de Negociação das Ações da Companhia.

No último programa de remuneração aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia (Programa de Sócios 2023), contamos com um *lock-up* de 1 ano contado da data da entrega para cada transferência de ações.

j. critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

O Conselho de Administração ou o Comitê de Pessoas poderão, a qualquer tempo, sempre observada as exceções constantes no Plano de Remuneração Baseado em Ações: (i) alterar ou extinguir o plano; (ii) antecipar eventuais prazos de carência no âmbito do plano; e (iii) estabelecer a regulamentação aplicável aos casos omissos.

k. efeitos da saída do administrador dos órgãos do emissor sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações

O Conselho de Administração estabeleceu em cada programa as regras aplicáveis aos casos de desligamento de participantes da Companhia em virtude do término de contrato de trabalho, término de mandato, destituição ou renúncia do executivo, aposentadoria, invalidez permanente ou falecimento de participantes.

Em linhas gerais, em qualquer hipótese de desligamento do participante e independentemente do motivo ou iniciativa do desligamento, o participante não fará jus às ações outorgadas e ainda não liquidadas, salvo se o Conselho de Administração justificadamente deliberar consequência diversa. No caso de falecimento, aposentadoria ou invalidez permanente do participante, os períodos de carência previstos em cada programa serão considerados vencidos antecipadamente e as ações outorgadas deverão ser entregues de forma *pro rata temporis* (as ações de performance outorgadas, quando aplicável, poderão ser entregues conforme deliberação do Conselho de Administração).

8.5 Remuneração baseada em ações (Opções de compra de ações)

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não há remuneração baseada em ações sob a forma de opções de compra de ações reconhecida no resultado para o Conselho de Administração nos últimos três exercícios sociais 2025, 2024 e 2023.

Da mesma forma, para a Diretoria Estatutária não há histórico de remuneração baseada em ações por meio de opções de compra de ações nos três últimos exercícios sociais. Caso seja realizada concessão de opções de compra de ações no exercício corrente de 2026, as condições gerais de tal programa deverão ser aprovadas pelo Conselho de Administração e respeitar os termos do Plano de Opções de Compra de Ações, além do limite previsto para a remuneração global aprovada em assembleia.

8.6. Outorga de opções de compra de ações realizada nos 3 (três) últimos exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária

Não houve outorga de opções de compra de ações nos três últimos exercícios sociais de 2025, 2024 e 2023. Caso seja realizada concessão de opções de compra de ações no exercício corrente de 2026, as condições gerais de tal programa deverão ser aprovadas pelo Conselho de Administração e respeitar os termos do Plano de Opções de Compra de Ações, além do limite previsto para a remuneração global aprovada em assembleia.

8.7. Opções em aberto do conselho de administração e da diretoria estatutária ao final do último exercício social

Não há opções em aberto para remuneração variável do Conselho de Administração.

Da mesma forma, para a Diretoria Estatutária, também não existem opções em aberto ao final do último exercício de 2025.

8.8. Opções exercidas relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, nos 3 últimos exercícios sociais

Não houve opções de compra de ações exercidas nos 3 últimos exercícios sociais.

8.9. Remuneração baseada em ações, sob a forma de ações a serem entregues diretamente aos beneficiários, reconhecida no resultado dos 3 (três) últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária

As informações abaixo refletem o Plano de Remuneração Baseado em Ações.

Remuneração variável baseada em ações para o Exercício corrente 31 de dezembro de 2026 – Valores Anuais

a. órgão	Diretoria Estatutária
b. n° total de membros	4,00
c. n° total de membros remunerados	4,00
d. diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas	N/A

Remuneração variável baseada em ações para o Exercício encerrado 31 de dezembro de 2025 – Valores Anuais

a. órgão	Diretoria Estatutária
b. n° total de membros	3,00
c. n° total de membros remunerados	3,00
d. diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas	N/A

Remuneração variável baseada em ações para o Exercício encerrado 31 de dezembro de 2024 – Valores Anuais

a. órgão	Diretoria Estatutária
b. n° total de membros	4,00
c. n° total de membros remunerados	4,00
d. diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas	N/A

Remuneração variável baseada em ações para o Exercício encerrado 31 de dezembro de 2023 – Valores Anuais

a. órgão	Diretoria Estatutária
b. n° total de membros	4,00
c. n° total de membros remunerados	4,00

Proposta da Administração e Manual

Cosan S.A. | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária
30 de abril de 2026



d. diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas	N/A
--	-----

8.10. Outorga de ações realizada nos 3 últimos exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária

As informações abaixo refletem o Plano de Remuneração Baseado em Ações.

Outorgas de Ações - Previsto para o exercício social corrente a ser encerrado em 31/12/2026

a. órgão	Diretoria Estatutária
b. n° total de membros	4,00
c. n° total de membros remunerados	4,00
d. data da outorga	
Invest Cosan I 2026	31/07/2026
e. quantidade de ações outorgadas	
Invest Cosan I 2026	3.802.502
f. prazo máximo para entrega das ações	
Invest Cosan I 2026	31/07/2029
g. prazo de restrição à transferência das ações	
Invest Cosan I 2026	N/A
h. valor justo das ações na data da outorga	
Invest Cosan I 2026	R\$ 5,00
i. multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	
Invest Cosan I 2026	R\$ 19.012.512

O valor justo das ações na data da outorga é estimado, uma vez que a definição considera média do valor da ação nos dias anteriores à outorga.

Previsão considera entrada de um diretor estatutário ao longo do ano de 2026, conforme proposta de remuneração global submetida à Assembleia.

Outorgas de Ações - exercício social encerrado em 31/12/2025

a. órgão	Diretoria Estatutária
b. n° total de membros	3,00
c. n° total de membros remunerados	3,00
d. data da outorga	

Invest Cosan I 2025	31/07/2025 e 11/11/2025
e. quantidade de ações outorgadas	
Invest Cosan I 2025	4.785.282
f. prazo máximo para entrega das ações	
Invest Cosan I 2025	31/07/2028
g. prazo de restrição à transferência das ações	
Invest Cosan I 2025	N/A
h. valor justo das ações na data da outorga	
Invest Cosan I 2025	R\$ 5,98
i. multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	
Invest Cosan I 2025	R\$ 28.615.986

Outorgas de Ações - exercício social encerrado em 31/12/2024

a. órgão	Diretoria Estatutária
b. n° total de membros	4,00
c. n° total de membros remunerados	4,00
d. data da outorga	
Invest Cosan I 2024	31/07/2024
Programa de Sócios 2023	30/01/2024 e 28/03/2024
e. quantidade de ações outorgadas	
Invest Cosan I 2024	951.078
Programa de Sócios 2023	860.548
f. prazo máximo para entrega das ações	
Invest Cosan I 2024	31/07/2027
Programa de Sócios 2023	28/03/2025
g. prazo de restrição à transferência das ações	
Invest Cosan I 2024	N/A

Programa de Sócios 2023	28/03/2026
h. valor justo das ações na data da outorga	
Invest Cosan I 2024	R\$ 13,53
Programa de Sócios 2023	R\$ 17,71
i. multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	
Invest Cosan I 2024	R\$ 12.868.085
Programa de Sócios 2023	R\$ 15.238.693

Outorgas de Ações - exercício social encerrado em 31/12/2023

a. órgão	Diretoria Estatutária
b. n° total de membros	4,00
c. n° total de membros remunerados	4,00
d. data da outorga	
Invest Cosan I 2023	31/07/2023
Programa de Sócios 2023	30/01/2023 e 28/03/2023
e. quantidade de ações outorgadas	
Invest Cosan I 2023	695.863
Programa de Sócios 2023	4.676.190
f. prazo máximo para entrega das ações	
Invest Cosan I 2023	31/07/2026
Programa de Sócios 2023	28/03/2026
g. prazo de restrição à transferência das ações	
Invest Cosan I 2023	N/A
Programa de Sócios 2023	28/03/2027
h. valor justo das ações na data da outorga	
Invest Cosan I 2023	R\$ 15,85
Programa de Sócios 2023	R\$ 14,47

i. multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	
Invest Cosan I 2023	R\$ 11.029.429
Programa de Sócios 2023	R\$ 67.649.732

8.11 Ações Entregues

Exercício Social: 31/12/2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal
Nº total de membros	8,92	3,00	3,00
Nº de membros remunerados	0,00	3,00	0,00
Nº de ações	0	403.494	0
Preço médio ponderado de aquisição	0,00	18,68	0,00
Preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	0,00	5,97	0,00
Multiplicação do total das ações adquiridas pela diferença entre o preço médio ponderado de aquisição e o preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	0,00	5.128.408,74	0,00
Esclarecimento	O Conselho de Administração não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.		O Conselho Fiscal não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.

Exercício Social: 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal
Nº total de membros	9,17	3,83	2,92
Nº de membros remunerados	0,00	3,00	0,00
Nº de ações	0	4.553.068	0
Preço médio ponderado de aquisição	0,00	20,27	0,00
Preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	0,00	14,23	0,00
Multiplicação do total das ações adquiridas pela diferença entre o preço médio ponderado de aquisição e o preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	0,00	27.500.530,72	0,00
Esclarecimento	O Conselho de Administração não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.		O Conselho Fiscal não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.

Exercício Social: 31/12/2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal
Nº total de membros	9,50	4,00	3,00
Nº de membros remunerados	0,00	3,00	0,00
Nº de ações	0	738.242	0
Preço médio ponderado de aquisição	0,00	21,66	0,00
Preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	0,00	17,98	0,00
Multiplicação do total das ações adquiridas pela diferença entre o preço médio ponderado de aquisição e o preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	0,00	2.716.723,20	0,00
Esclarecimento	O Conselho de Administração não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.		O Conselho Fiscal não faz jus a incentivo de curto e longo prazo, conforme descrito na Política de Remuneração da Cosan.

8.12. Descrição informações necessárias para a compreensão dos dados divulgados nos itens 8.5 a 8.11

a. Modelo de precificação

O valor justo das ações outorgadas é calculado refletindo a determinação do Pronunciamento Técnico CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações.

b. Dados e premissas utilizadas no modelo de precificação

i. Preço médio ponderado das ações

O Plano de Remuneração Baseada em Ações utiliza como base de cálculo, o valor médio de fechamento de mercado das ações da Companhia na B3, conforme a regra de cada programa determinada pelo Conselho de Administração. O Programa Invest Cosan I considera a média dos 60 pregões que antecedem a data de outorga.

ii. Preço de Exercício

Não é aplicável ao Plano de Remuneração Baseada em Ações.

iii. Volatilidade esperada

Não é aplicável ao Plano de Remuneração Baseada em Ações.

iv. Prazo de vida da opção

Não é aplicável ao Plano de Remuneração Baseada em Ações.

v. Dividendos esperados (taxa de distribuição de dividendos)

Não é aplicável ao Plano de Remuneração Baseada em Ações.

vi. Taxa de juros livre de riscos

Não é aplicável ao Plano de Remuneração Baseada em Ações.

c. Método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados de exercício antecipado

Não aplicável, tendo em vista que não há opção de exercício antecipado.

d. Forma de determinação da volatilidade esperada

Não aplicável, dado que não houve outorgas de opções de compra de ações.

e. Se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo

Não aplicável, dado que não houve outorgas de opções de compra de ações.

8.13. Quantidade de ações, cotas e outros valores mobiliários conversíveis em ações ou cotas, emitidos, no Brasil ou no exterior, pelo emissor, seus controladores diretos ou indiretos, sociedades controladas ou sob controle comum, que sejam detidas por membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal

Dados referentes ao encerramento do exercício de 2025:

Sociedade	Categoria	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Emissor					
Cosan S. A.	Ações ON	1.392.332	4.773.153	26.476	6.191.961
	American Depositary Share (ADS)	857.610	2.454.776	0	3.312.386
	Outorga de Ações	0	7.843.899	0	7.843.899
Controlada em conjunto					
Raízen S.A.	Ações PN	0	101.368	813.098	914.466
	Outorga de Ações	0	0	0	0
Controlada					
Rumo S.A.	ON	0	0	0	0
	Outorga de Ações	0	87.351	0	0

A quantidade de ações de titularidade do executivo que acumula cargo na Diretoria Estatutária e no Conselho de Administração foi informada na tabela acima, na coluna da "Diretoria Estatutária". Para fins de reportes nos termos da Resolução CVM 44, essa informação é consolidada na coluna do "Conselho de Administração".

8.14. Planos de previdência em vigor conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários

O Plano de Aposentadoria Futura II, administrado pela FuturaMais – Entidade de Previdência Complementar, é patrocinado pelas empresas do grupo econômico da Cosan, com exceção da Raízen e da Compass (“Plano de Aposentadoria”). O Plano de Aposentadoria é oferecido a todos os empregados da Companhia, incluindo diretores estatutários, independente de nível salarial ou hierárquico e de tempo de serviço.

	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	3,00
Nº de membros Remunerados	3,00
Nome do plano	Plano de Aposentadoria
Quantidade de administradores que reúnem condições para se aposentar	1
Condição para se aposentar antecipadamente	A aposentadoria antecipada só será concedida se atendidas, cumulativamente, as seguintes condições: - Mínimo de 55 anos de idade; - Mínimo de 5 anos de tempo de serviço; - Término do vínculo empregatício.
Valor acumulado atualizado das contribuições acumuladas até o encerramento do último exercício social, descontada a parcela relativa às contribuições feitas diretamente pelos administradores	R\$ 2.618.716,15
Valor total acumulado das contribuições realizadas durante o último exercício social, descontada a parcela relativa a contribuições feitas diretamente pelos administradores	R\$ 191.279,40
Possibilidade de resgate antecipado e condições	O resgate antecipado somente é possível no caso de desligamento da Companhia. O saldo da conta da patrocinadora será resgatável proporcionalmente ao tempo de serviço do participante, desde que tenha mais de três anos de tempo de serviço.

8.15 Remuneração mínima, média e máxima

Valores anuais

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração			Conselho Fiscal		
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Nº de membros	3,00	3,83	4,00	8,92	9,17	9,50	3,00	2,92	3,00
Nº de membros remunerados	3,00	3,83	4,00	8,67	9,17	8,50	3,00	2,92	3,00
Valor da maior remuneração Real	58.625.506,31	40.701.147,52	38.243.834,44	2.442.500,00	1.944.375,00	1.800.000,00	204.000,00	183.549,50	154.918,80
Valor da menor remuneração Real	4.238.479,36	3.376.383,78	2.991.282,19	540.000,00	540.000,00	540.000,00	204.000,00	183.549,50	154.918,80
Valor médio da remuneração Real	24.769.487,04	21.185.583,99	22.395.836,13	884.717,42	775.268,08	731.835,29	204.000,00	184.157,05	154.917,99

Observações e esclarecimentos

	Diretoria Estatutária	
	Observação	Esclarecimento
31/12/2025	O membro com maior remuneração exerceu suas funções durante 12 meses no ano de 2025.	
31/12/2024	O membro com maior remuneração exerceu suas funções durante 12 meses no ano de 2024.	
31/12/2023	O membro com maior remuneração exerceu suas funções durante 12 meses no ano de 2023.	
	Conselho de Administração	
	Observação	Esclarecimento
31/12/2025	O membro com maior remuneração exerceu suas funções durante 12 meses no ano de 2025.	
31/12/2024	O membro com maior remuneração exerceu suas funções durante 12 meses no ano de 2024.	
31/12/2023	O membro com maior remuneração exerceu suas funções durante 12 meses no ano de 2023.	
	Conselho Fiscal	
	Observação	Esclarecimento
31/12/2025	Valor da menor remuneração apurado com exclusão dos membros do órgão com permanência por menos de 12 meses. O membro com maior remuneração exerceu suas funções durante 12 meses no ano de 2025.	
31/12/2024	Valor da menor remuneração apurado com exclusão dos membros do órgão com permanência por menos de 12 meses. O membro com maior remuneração exerceu suas funções durante 12 meses no ano de 2024.	O valor médio de remuneração individual do conselho fiscal ficou maior do que o informado no valor da maior e do valor menor remuneração, considerando que membro(s) não permaneceu (permaneceram) no cargo pelo período de 12 meses.
31/12/2023	Valor da menor remuneração apurado com exclusão dos membros do órgão com permanência por menos de 12 meses. O membro com maior remuneração exerceu suas funções durante 12 meses no ano de 2023.	

8.16. Arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou aposentadoria, indicando quais as consequências financeiras para o emissor

Atualmente, não há qualquer arranjo contratual, apólices de seguro, nem qualquer instrumento que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária em caso de destituição do cargo ou aposentadoria, salvo as Apólices de Seguro de Responsabilidade Civil de Administradores - D&O e a Política de Indenidade, ambas descritas no item 7.7. do Formulário de Referência.

A Companhia pode, por seu exclusivo critério e liberalidade, conceder aos beneficiários do Plano de Remuneração Baseado em Ações, parcela proporcional ao tempo trabalhado do número de ações concedidas sob os programas de concessão de ações do referido plano.

8.17. Em relação aos 3 últimos exercícios sociais e à previsão para o exercício social corrente, indicar o percentual da remuneração total de cada órgão reconhecida no resultado do emissor referente a membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores, diretos ou indiretos, conforme definido pelas regras contábeis que tratam desse assunto

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal
Exercício social a ser encerrado em 31/12/2026 - Previsão	79,87%	100,00%	0,00%
Exercício social encerrado em 31/12/2025	58,83%	100,00%	0,00%
Exercício social encerrado em 31/12/2024	42,54%	100,00%	0,00%
Exercício social encerrado em 31/12/2023	46,30%	100,00%	0,00%

8.18. Em relação aos 3 últimos exercícios sociais e à previsão para o exercício social corrente, indicar os valores reconhecidos como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, por qualquer razão que não a função que ocupam, como por exemplo, comissões e serviços de consultoria ou assessoria prestada

Não houve, nos 3 últimos exercícios sociais, bem como não há previsão para o exercício corrente, qualquer remuneração paga aos membros da Diretoria Estatutária, do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal da Companhia por outras razões que não seja a função que ocupam.

8.19. Em relação aos 3 últimos exercícios sociais e à previsão para o exercício social corrente, indicar os valores reconhecidos no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas do emissor, como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal do emissor, agrupados por órgão, especificando a que título tais valores foram atribuídos a tais indivíduos

Existem membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária da Companhia que também atuam como administradores em outras sociedades da Cosan. E também membros do Conselho Fiscal que atuam como membros do Conselho de Fiscal em outras sociedades da Cosan. Vide abaixo os valores reconhecidos como remuneração nos 3 últimos exercícios sociais, bem como a previsão para o exercício corrente, suportada pelas respectivas sociedades pelo exercício de suas funções naquelas sociedades.

A diferença na remuneração do Conselho de Administração contante nos quadros abaixo, especificamente no exercício de 2025 para o previsto para o exercício de 2026, decorre de:

- da alteração da sua composição, o que ocorreu no ano de 2025 após o aumento de capital realizado pela Companhia com o ingresso de novos acionistas relevantes;
- da revisão dos valores devidos aos membros remunerados da administração, que além do reajuste inflacionário preveem um aumento que busque adequação as boas práticas de mercado (essa revisão compara a Companhia com outros negócios com riscos e níveis de complexidade similares aos da Cosan); e
- do aumento da remuneração fixa mensal do Presidente do Conselho de Administração da Cosan que possui, além do papel ordinário demandado pela função, uma competência institucional cada vez mais relevante relacionada a Cosan e seu grupo.

Previsão para o exercício social que se encerrará em 31 de dezembro de 2026

R\$	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Controladas da Companhia	14.736.000,00	0,00	312.000,00	15.048.000,00

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025

R\$	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Controladas da Companhia	7.508.000,00	0,00	174.633,33	7.682.633,33

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024

R\$	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Controladas da Companhia	7.006.000,00	562.000,00	459.971,00	8.027.971,00

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023

R\$	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Controladas da Companhia	6.708.000,00	216.000,00	691.123,00	7.615.123,00

8.20. Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Alguns administradores da Companhia também recebem remuneração pelo exercício de suas funções desempenhadas em outras sociedades, nas quais a Companhia detém participação societária não majoritária, e, portanto, não consolidada em seus resultados.

De acordo com o entendimento manifestado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8 de dezembro de 2020 (no âmbito do Processo CVM nº 19957.007457/2018-10), que foi incorporado ao Ofício Circular Anual CVM/SEP 2025, os encargos sociais de ônus do empregador não estão abrangidos pelo conceito de “benefício de qualquer natureza” de que trata o artigo 152 da Lei das S.A. Portanto, tais encargos não foram considerados para fins da proposta de remuneração global dos administradores para o exercício de 2026, bem como para a remuneração reportada para os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2023, 2024 e 2025, mas estão disponíveis nas demonstrações financeiras da Companhia.

ANEXO IV da Proposta da Administração e Manual | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Cosan S.A.

30 de abril de 2026

Quadro Comparativo com as Alterações do Estatuto Social Acompanhado
do Relatório Acerca de sua Origem, Justificativa e Impactos.

Quadro Comparativo – Proposta de Alteração do Estatuto Social da Companhia

Redação atual	Proposta de alteração	Justificativa
Artigo 5º - O capital social da Companhia é de R\$ 8.182.738.100,99 (oito bilhões, cento e oitenta e dois milhões, setecentos e trinta e oito mil, cem reais e noventa e nove centavos), totalmente subscrito e integralizado, dividido em 1.866.570.932 (um bilhão, oitocentos e sessenta e seis milhões, quinhentos e setenta mil, novecentas e trinta e duas) ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.	Artigo 5º - O capital social da Companhia é de R\$ 10.282.738.100,99 (dez bilhões, duzentos e oitenta e dois milhões, setecentos e trinta e oito mil, cem reais e noventa e nove centavos), totalmente subscrito e integralizado, dividido em 3.966.570.932 (três bilhões, novecentos e sessenta e seis milhões, quinhentos e setenta mil, novecentas e trinta e duas) ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.	A alteração se justifica em razão das deliberações do Conselho de Administração da Companhia, realizadas em 03 de outubro de 2025 e 11 de novembro de 2025, que, em conjunto, aprovaram o aumento do capital social no montante indicado na redação proposta. Em decorrência das referidas ofertas públicas, a Administração propõe a alteração do caput do artigo 5º do Estatuto Social, de modo a refletir o atual capital social da Companhia e o respectivo número de ações emitidas.

ANEXO V da Proposta da Administração e Manual | Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Cosan S.A.

30 de abril de 2026

Estatuto Social da Companhia Consolidado

COSAN S.A.

Companhia Aberta

CNPJ/MF nº 50.746.577/0001-15

NIRE 35.300.177.045 / Código CVM nº 19836

ESTATUTO SOCIAL

CAPÍTULO I - DENOMINAÇÃO, SEDE, OBJETO E PRAZO DE DURAÇÃO

Artigo 1º - A Cosan S.A. ("Companhia") é uma sociedade por ações, regida pelo disposto no presente estatuto social ("Estatuto Social") e pelas disposições legais aplicáveis.

Parágrafo 1º - Com o ingresso da Companhia no Novo Mercado ("Novo Mercado"), da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão ("B3"), sujeitam-se a Companhia, seus acionistas, incluindo acionistas controladores, administradores e membros do Conselho Fiscal, quando instalado, às disposições do Regulamento do Novo Mercado ("Regulamento do Novo Mercado").

Parágrafo 2º - A Companhia, seus administradores e acionistas deverão observar o disposto no Regulamento para listagem de Emissores e Admissão à Negociação de Valores Mobiliários, incluindo as regras referentes à retirada e exclusão de negociação de valores mobiliários admitidos nos Mercados Organizados administrados pela B3, bem como pautarão sua atuação no mais elevado padrão moral e ético.

Artigo 2º - A Companhia tem sede e foro na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, podendo abrir, manter e encerrar filiais, sucursais, agências, escritórios ou representações em qualquer parte do território nacional ou no exterior, por deliberação da Diretoria.

Artigo 3º - A Companhia tem por objeto social: (i) a importação, exportação, produção e comercialização de açúcar, álcool, cana-de-açúcar e demais derivados de tal produto agrícola; (ii) a distribuição de combustíveis em geral e o comércio de produtos derivados do petróleo; (iii) a exploração de postos de abastecimento e a compra e venda de combustíveis e lubrificantes derivados de petróleo; (iv) os serviços de logística, portuária e de assessoria técnica, administrativa e financeira; (v) o transporte de toda espécie de passageiros e cargas, inclusive navegação interior e de travessia fluvial e lacustre; (vi) a produção e comercialização de energia elétrica, vapor vivo, vapor de escape e todos os derivados provenientes de cogeração de energia elétrica; (vii) a exploração agrícola e pastoril em terras próprias ou de terceiros; (viii) a importação, exportação, manipulação, comercialização, industrialização, guarda, serviços de carga e descarga de fertilizantes e demais insumos agrícolas; (ix) a administração, por conta própria ou de terceiros, de bens móveis e imóveis, podendo arrendar e dar em arrendamento, receber e dar em parceria, alugar e locar móveis, imóveis e equipamentos em geral; (x) a prestação de serviços técnicos relativos às atividades antes mencionadas; (xi) a participação no capital social de outras sociedades; e (xii) beneficiamento e comercialização de gases combustíveis.

Parágrafo Único - As atividades descritas no objeto social da Companhia podem ser realizadas no País ou no exterior, diretamente ou por meio de suas subsidiárias, ou, ainda, por intermédio de participação no capital social de outras sociedades.

Artigo 4º - A Companhia tem prazo de duração indeterminado.

CAPÍTULO II – CAPITAL SOCIAL E AÇÕES

Artigo 5º - O capital social da Companhia é de ~~R\$ 8.182.738.100,99 (oito bilhões, cento e oitenta e dois milhões, setecentos e trinta e oito mil, cem reais e noventa e nove centavos)~~ R\$ 10.282.738.100,99 (dez bilhões, duzentos e oitenta e dois milhões, setecentos e trinta e oito mil, cem reais e noventa e nove centavos), totalmente subscrito e integralizado, dividido em ~~1.866.570.932 (um bilhão, oitocentos e sessenta e seis milhões, quinhentos e setenta mil, novecentas e trinta e duas)~~ 3.966.570.932 (três bilhões, novecentos e sessenta e seis milhões, quinhentos e setenta mil, novecentas e trinta e duas) ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Parágrafo 1º - O capital social será representado exclusivamente por ações ordinárias, e cada ação ordinária corresponderá o direito a um voto nas deliberações da Assembleia Geral.

Parágrafo 2º - A Companhia não pode emitir ações preferenciais.

Parágrafo 3º - É vedado à Companhia emitir partes beneficiárias.

Parágrafo 4º - Todas as ações de emissão da Companhia serão mantidas em conta de depósito, em nome de seus respectivos titulares, em instituição depositária autorizada a funcionar pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) com quem a Companhia mantenha contrato de custódia em vigor, sem emissão de certificados, sendo que a instituição depositária poderá cobrar dos acionistas o custo do serviço de transferência e averbação da propriedade das ações escriturais, assim como o custo dos serviços relativos às ações custodiadas, observados os limites máximos fixados pela CVM.

Parágrafo 5º - Salvo conforme disposto no Parágrafo 6º deste Artigo 5º e no Parágrafo 1º do Artigo 6º abaixo, os acionistas têm direito de preferência, na proporção do número de ações de sua titularidade, na subscrição de novas ações, de debêntures conversíveis e de bônus de subscrição de emissão da Companhia, observado o prazo legal para exercício do direito de preferência.

Parágrafo 6º - Os acionistas não têm direito de preferência (i) na conversão em ações de debêntures conversíveis em ações; (ii) na conversão em ações de bônus de subscrição; e (iii) na outorga e no exercício de opção de compra ou subscrição de ações da Companhia.

Parágrafo 7º - O valor de reembolso devido aos acionistas dissidentes que exercerem o direito de retirada nas hipóteses previstas na Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das Sociedades por Ações”) é determinado pela divisão do valor do patrimônio líquido, conforme apurado nas últimas demonstrações financeiras individuais aprovadas pela Assembleia Geral, pelo número total de ações de emissão da Companhia, desconsideradas as ações em tesouraria.

Artigo 6º - O capital social da Companhia poderá ser aumentado para o limite de até 8.000.000.000 (oito bilhões) de ações ordinárias, independentemente de reforma estatutária, mediante deliberação do Conselho de Administração da Companhia, mediante a emissão de novas ações ordinárias ou por meio da capitalização de lucros ou reservas, com ou sem a emissão de novas ações.

Parágrafo 1º - O Conselho de Administração tem competência para fixar o número de ações a serem emitidas, para distribuição no País ou no exterior, sob a forma pública ou privada, o preço e o prazo de integralização e as demais condições de emissão, subscrição e integralização das ações dentro do capital autorizado, bem como deliberar sobre o exercício do direito de preferência, observadas as normas legais e estatutárias, em especial o disposto no Artigo 172 da Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo 2º - A Companhia poderá emitir ações ou debêntures conversíveis em ações ou bônus de subscrição, dentro do limite do capital autorizado, sem que os acionistas tenham direito de preferência ou com redução do prazo para o exercício do direito de preferência previsto no Artigo 171, Parágrafo 4º, da Lei das Sociedades por Ações, desde que a colocação desses valores mobiliários seja feita mediante (a) venda em bolsa ou por meio de subscrição pública; ou (b) permuta por ações, em oferta pública de aquisição de controle, nos termos estabelecidos na lei.

Parágrafo 3º - Dentro do limite do capital autorizado, e de acordo com plano que seja aprovado pela Assembleia Geral, o Conselho de Administração poderá autorizar a Companhia a outorgar opção de compra ou de subscrição de ações de sua emissão aos seus administradores, empregados ou a pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a sociedade sob seu controle, direto, indireto ou compartilhado, sem direito de preferência para os acionistas e de acordo com plano aprovado pela Assembleia Geral.

Artigo 7º - Todo acionista, Grupo de Acionistas ou titular de certificados de depósito de ações (ADSs) é obrigado a informar, mediante comunicação à Companhia, caso sua participação direta e/ou indireta, em ações, certificados de depósito de ações (ADSs), direitos sobre as ações, Outros Direitos de Natureza Societária e demais valores mobiliários emitidos pela Companhia ultrapasse os patamares de 2,5% (dois vírgula cinco por cento), 5% (cinco por cento), 7,5% (sete vírgula cinco por cento), 10% (dez por cento) e assim sucessivamente.

Parágrafo 1º - A Companhia enviará às bolsas de valores em que forem negociados os valores mobiliários de sua emissão e à CVM, nos termos da legislação aplicável, a informação acima, a partir do atingimento de participação equivalente a 5% (cinco por cento) e as participações subsequentes que vierem a ultrapassar múltiplos de 2,5% (dois e meio por cento) dos valores mobiliários mencionados no caput e no parágrafo segundo abaixo.

Parágrafo 2º - Igual dever terão os titulares de debêntures conversíveis em ações, bônus de subscrição e opção de compra de ações que assegurem a seus titulares a aquisição de ações nos percentuais previstos neste Artigo 7º.

Parágrafo 3º - A infração ao disposto neste Artigo sujeitará o(s) infrator(es) à penalidade de suspensão de direitos de acionista, na forma do disposto no Artigo 120 da Lei das Sociedades por Ações.

CAPÍTULO III - ASSEMBLEIA GERAL DE ACIONISTAS

Artigo 8º - A Assembleia Geral que for convocada e instalada de acordo com a legislação aplicável e as disposições deste Estatuto Social tem poderes para decidir sobre todos os negócios relativos ao objeto social da Companhia e tomar todas as resoluções que julgar convenientes à sua defesa e desenvolvimento.

Artigo 9º - A Assembleia Geral deve reunir-se (a) ordinariamente, uma vez por ano, nos 04 (quatro) primeiros meses seguintes ao encerramento de cada exercício social, para deliberar sobre as matérias previstas no Artigo 132 da Lei das Sociedades por Ações; e (b) extraordinariamente, sempre que os interesses sociais da Companhia assim exigirem, observadas as previsões estatutárias e legais.

Artigo 10º - A Assembleia Geral será convocada pelo Presidente do Conselho de Administração ou, na sua ausência, por quem ele indicar e, no caso de impedimento, pelo Vice-Presidente do Conselho de Administração, ou na ausência ou impedimento deste, por 02 (dois) conselheiros em conjunto.

Parágrafo 1º - A Assembleia Geral também poderá ser convocada pelas pessoas mencionadas no Parágrafo Único do Artigo 123 da Lei das Sociedades por Ações, nas hipóteses ali mencionadas.

Parágrafo 2º - A primeira convocação da Assembleia Geral deverá ser feita com, no mínimo, 21 (vinte e um) dias de antecedência da data marcada para a realização da Assembleia Geral, contado tal prazo da publicação do primeiro anúncio de convocação, do qual constará além do local, data e hora da assembleia e a ordem do dia. Caso a Assembleia Geral não se realize após a primeira convocação, será publicado novo anúncio, de segunda convocação, com antecedência mínima de 08 (oito) dias.

Artigo 11º - A Assembleia Geral será instalada e presidida pelo Presidente do Conselho de Administração (ou por quem este indicar), o qual deverá indicar o secretário da Assembleia Geral. No caso de impedimento do Presidente do Conselho de Administração, a Assembleia Geral deverá ser instalada e presidida pelo Vice-Presidente do Conselho de Administração. Na ausência do Vice-Presidente do Conselho de Administração, a Assembleia Geral deverá ser instalada e presidida pelo conselheiro que possuir a maior quantidade de mandatos consecutivos, ou na falta desse, por qualquer outro conselheiro ou diretor que vier a ser indicado pela maioria dos votos dos acionistas presentes à Assembleia Geral ou representados por procuração, cabendo ao presidente da Assembleia Geral indicar o secretário.

Artigo 12º - Para tomar parte e votar na Assembleia Geral, o acionista deve provar a sua qualidade como tal, apresentando, com até 02 (dois) dias úteis de antecedência da data da respectiva Assembleia Geral, documento de identidade e comprovante expedido pela instituição depositária, por original ou cópia enviada por fac-símile. Os acionistas representados por procuradores deverão exibir as procurações até o mesmo momento e pelo mesmo meio referido neste Artigo. Os originais dos documentos referidos neste Artigo, ou suas cópias, dispensada a autenticação e o reconhecimento de firma, deverão ser exibidos à Companhia até o momento da abertura dos trabalhos da respectiva Assembleia Geral.

Parágrafo Único - Os acionistas poderão participar da Assembleia Geral mediante boletim de voto à distância, observado o disposto na regulamentação em vigor.

Artigo 13º - Sem prejuízo das demais matérias previstas na Lei das Sociedades por Ações e neste Estatuto Social, é da competência da Assembleia Geral: **(i)** eleger e destituir os membros do Conselho de Administração e, se instalado, do Conselho Fiscal; **(ii)** fixar a remuneração global dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, assim como a remuneração dos membros do Conselho Fiscal, se instalado; **(iii)** deliberar, de acordo com proposta apresentada pela administração, sobre a destinação do lucro do exercício e a distribuição de dividendos; **(iv)** deliberar sobre a solicitação de recuperação judicial ou extrajudicial ou pedido de autofalência pela Companhia; **(v)** deliberar sobre a dissolução ou liquidação da Companhia; **(vi)** eleger o liquidante, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação; **(vii)** modificar o objeto social e/ou quaisquer alterações deste Estatuto Social; e **(viii)** deliberar sobre o cancelamento do registro de companhia aberta perante a CVM.

CAPÍTULO IV – ADMINISTRAÇÃO

Seção I - Disposições Gerais

Artigo 14º - A Companhia é administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria na forma da lei e deste Estatuto Social. Os conselheiros serão eleitos pela Assembleia Geral e os diretores serão eleitos pelo Conselho de Administração.

Parágrafo 1º - Os administradores serão investidos nos seus cargos mediante a assinatura, pelo administrador empossado, de termo de posse lavrado em livro próprio, que deve contemplar sua sujeição a cláusula compromissória referida no Artigo 39 deste Estatuto Social, sendo dispensada qualquer garantia de gestão.

Parágrafo 2º - A posse dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, que independerá de caução, estará condicionada à adesão à Política para Divulgação de Informações Relevantes e Negociação de Valores Mobiliários adotada pela Companhia, que consolida as regras de divulgação de informações relevantes da Companhia ao público investidor e o uso de tais informações pela própria Companhia, bem como ao atendimento dos requisitos legais aplicáveis e adesão às demais políticas internas da Companhia, em especial o Código de Conduta, Política Anticorrupção e Política de Direitos Humanos. Os administradores deverão, imediatamente após a investidura no cargo, comunicar à B3 a quantidade e as características de valores mobiliários de emissão da Companhia de que sejam titulares, direta ou indiretamente, incluindo os seus derivativos.

Parágrafo 3º - Os cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor Presidente ou principal executivo da Companhia não poderão ser acumulados pela mesma pessoa.

Artigo 15º - A fixação da remuneração dos administradores é de competência da Assembleia Geral. Cabe ao Conselho de Administração a alocação da remuneração entre os conselheiros e os diretores.

Seção II - Conselho de Administração.

Artigo 16º - O Conselho de Administração é composto por, no mínimo, 05 (cinco) e, no máximo, 20 (vinte) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 02 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.

Parágrafo 1º - O término do mandato dos membros do Conselho de Administração deverá coincidir com a data da Assembleia Geral Ordinária da Companhia a se realizar após o decurso de 02 (dois) anos da respectiva eleição.

Parágrafo 2º - Em cada Assembleia Geral Ordinária que tenha entre a ordem do dia a deliberação sobre a eleição do Conselho de Administração, os acionistas devem deliberar o número de conselheiros efetivos a serem eleitos em tal assembleia para compor o Conselho de Administração no respectivo mandato.

Parágrafo 3º - Dos membros do Conselho de Administração, no mínimo 2 (dois) ou 20% (vinte por cento), o que for maior, deverão ser conselheiros independentes, conforme a definição do Regulamento do Novo Mercado, devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como conselheiros independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os eleger.

Parágrafo 4º - Quando, em decorrência da observância do percentual referido no parágrafo acima, o resultado gerar um número fracionário, a Companhia deverá proceder ao arredondamento para o número inteiro imediatamente superior.

Parágrafo 5º - Os conselheiros deverão permanecer em seus cargos e no exercício de suas funções até a posse de seus substitutos, exceto se de outra forma for deliberado pela Assembleia Geral.

Parágrafo 6º - O Conselho de Administração terá um Presidente e um Vice-Presidente, que serão nomeados pelo Conselho de Administração, na primeira reunião após a Assembleia Geral que deliberar sobre a eleição do Conselho de Administração.

Artigo 17º - No caso de ausência ou impedimento temporário do Presidente, suas funções deverão ser exercidas pelo Vice-Presidente. Na ausência ou impedimento temporário do Vice-Presidente, suas funções deverão ser exercidas pelo conselheiro efetivo indicado pelos demais conselheiros para assumir tais funções. No caso de ausência ou impedimento temporário de qualquer outro conselheiro, suas funções deverão ser exercidas por outro conselheiro a quem tenha outorgado poderes para tanto, ou, não tendo havido tal outorga, pelo conselheiro efetivo indicado pelos demais conselheiros para assumir tais funções. Em qualquer hipótese em que não houver acordo, o conselheiro que possuir maior quantidade de mandatos consecutivos assumirá a função de Presidente.

Parágrafo Único - No caso de vacância de qualquer cargo de conselheiro, o Presidente, ou quem o estiver substituindo, nomeará o substituto, que servirá até a realização da Assembleia Geral, na qual um novo membro deverá ser eleito e cujo mandato deverá vigorar até o fim do mandato unificado dos demais conselheiros. No caso de vacância simultânea dos cargos de Presidente e de Vice-Presidente, será convocada, pelos conselheiros remanescentes, assembleia geral para eleição de seus substitutos. Para os fins deste Artigo, ocorre a vacância com a destituição, morte, renúncia, impedimento comprovado, invalidez ou ausência injustificada por mais de 03 (três) reuniões consecutivas.

Artigo 18º - O Conselho de Administração reúne-se, ordinariamente, 04 (quatro) vezes por ano, e, extraordinariamente, sempre que convocado pelo Presidente ou pelo Vice-Presidente do Conselho de Administração ou por deliberação da maioria dos seus membros ou, ainda, por solicitação da Diretoria. Para ser válida, a convocação deve ser feita com antecedência mínima de 08 (oito) dias, devendo indicar a data, o horário

e o local da reunião, sendo que a reunião deverá acontecer na sede social ou em outro local a ser informado no ato da convocação, juntamente com os assuntos da ordem do dia.

Parágrafo 1º - É dispensada a convocação se estiverem presentes na reunião todos os conselheiros.

Parágrafo 2º - Os conselheiros poderão ser convocados mediante envio de carta com aviso de recebimento, facsímile ou mensagem eletrônica.

Artigo 19º - As reuniões do Conselho de Administração serão presididas pelo Presidente do Conselho de Administração ou, na sua ausência, por quem este indicar e, no caso de impedimento, pelo Vice-Presidente do Conselho de Administração (ou, na ausência deste, por outro membro nomeado pela maioria dos votos dos demais conselheiros). As reuniões serão instaladas com a presença da maioria de seus membros efetivos. Nas reuniões, um conselheiro poderá ser representado por outro conselheiro a quem tenha outorgado poderes para tanto e poderá enviar seu voto por escrito, inclusive por fac-símile.

Parágrafo Único - Os conselheiros poderão participar das reuniões por conferência telefônica ou vídeo conferência, desde que tal possibilidade tenha sido indicada no anúncio da respectiva convocação. Neste caso, a ata deverá ser transmitida por correio eletrônico ou na plataforma de comunicação do Conselho de Administração ao conselheiro que assim participar.

Artigo 20º - Cada conselheiro terá direito a 01 (um) voto nas reuniões do Conselho de Administração, seja pessoalmente ou por representante nomeado, o qual deverá apresentar a procuração específica para a reunião em pauta e o voto escrito do membro do Conselho de Administração ausente, incluindo sua respectiva justificativa. Serão considerados válidos os votos dos membros do Conselho de Administração que tenham sido enviados por escrito, antes da reunião do Conselho de Administração. As deliberações da reunião serão válidas se contarem com o voto favorável da maioria dos conselheiros presentes à reunião. As deliberações deverão ser lavradas em atas e registradas no Livro de Atas de Reuniões do Conselho de Administração e, sempre que contiverem deliberações destinadas a produzir efeitos perante terceiros, seus extratos devem ser arquivados no registro do comércio competente e serem publicados.

Artigo 21º - Compete ao Conselho de Administração: **(i)** eleger e destituir os diretores e fixar suas atribuições, incluindo o Diretor de Relações com Investidores; **(ii)** fixar a orientação geral dos negócios da Companhia e de qualquer de suas Controladas; **(iii)** aprovar os planos de trabalho e orçamentos anuais, os planos de investimentos e os novos programas de expansão da Companhia e de suas Controladas, incluindo aquisições, bem como acompanhar a sua execução; **(iv)** fiscalizar a gestão dos diretores, examinando, a qualquer tempo, as atas, livros e papéis da Companhia e de suas Controladas, solicitando informações sobre contratos celebrados, ou em vias de celebração, e quaisquer outros atos; **(v)** convocar a Assembleia Geral, nos termos dos Artigos 8º e 10º acima, sempre que necessário ou exigido por lei e nos termos deste Estatuto Social; **(vi)** manifestar-se sobre o relatório da administração e as contas apresentadas pela Diretoria e demonstrações financeiras anuais e/ou intermediárias e propor a destinação do lucro líquido de cada exercício; **(vii)** deliberar sobre a emissão de ações ou bônus de subscrição, dentro do limite do capital autorizado; **(viii)** autorizar a aquisição pela Companhia de ações de emissão da Companhia (a) para manutenção em tesouraria, cancelamento e/ou posterior alienação; ou (b) por doação; **(ix)** autorizar as operações de resgate, reembolso ou amortização de ações de emissão da Companhia previstas em lei;

(x) autorizar a compra de ações de emissão da Companhia, quando, resolvida a redução do capital mediante restituição, em dinheiro, de parte do valor das ações, o preço destas em bolsa for inferior ou igual à importância que deve ser restituída; (xi) deliberar sobre a emissão de debêntures conversíveis ou não em ações (observado o disposto no Artigo 6º, Parágrafo 1º deste Estatuto Social em relação à emissão de debêntures conversíveis em ações), e de notas promissórias para distribuição pública nos termos da legislação aplicável; (xii) nomear e destituir os auditores independentes da Companhia; (xiii) autorizar a captação de empréstimos ou financiamentos em valor agregado superior a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais), exceto operações de refinanciamento, prorrogação ou alteração de operações de captação de empréstimos ou financiamentos anteriormente contratadas pela Companhia, cuja competência será da própria Diretoria; (xiv) autorizar a alienação ou oneração de bens do ativo permanente da Companhia ou de qualquer de suas Controladas, em valor agregado superior a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais); (xv) autorizar a prestação de garantias reais ou pessoais de qualquer natureza pela Companhia a obrigações de terceiros, de qualquer valor, ficando dispensada a prévia aprovação quando (a) tratar-se de prestação de fiança em contrato de locação para moradia de funcionário ou diretor; e (b) quando o terceiro for empresa do mesmo grupo econômico da Companhia, hipóteses estas em relação às quais não incide a vedação do Artigo 26 deste Estatuto Social; (xvi) autorizar a realização de atos que importem em renúncia de direitos pela Companhia em valor agregado superior a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais); (xvii) fixar as condições gerais e autorizar a celebração de contratos pela Companhia em valor agregado superior a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais); (xviii) pronunciar-se sobre os assuntos que a Diretoria lhe apresentar para sua deliberação ou a serem submetidos à Assembleia Geral; (xix) deliberar sobre a suspensão das atividades da Companhia e de qualquer de suas Controladas; (xx) avocar, a qualquer tempo, o exame de qualquer assunto referente aos negócios da Companhia e suas Controladas que não estejam na esfera de competência privativa da Assembleia Geral; (xxi) deliberar sobre qualquer negócio acima R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais) entre, de um lado a Companhia (ou qualquer de suas Controladas) e, de outro lado, quaisquer de seus acionistas controladores, diretos ou indiretos; (xxii) propor, para deliberação da Assembleia Geral, a destinação a ser dada ao saldo remanescente dos lucros de cada exercício; (xxiii) declarar dividendos intermediários e intercalares, bem como juros sobre o capital próprio nos termos da Lei das Sociedades por Ações e da legislação aplicável, ad referendum da Assembleia Geral Ordinária; (xxiv) escolher a instituição ou empresa especializada de primeira linha para preparação do laudo de valor econômico de que trata o artigo 37, parágrafo 4º, item (i) deste Estatuto Social; (xxv) aprovar a contratação de instituição depositária prestadora dos serviços de ações escriturais; (xxvi) estabelecer remuneração variável aos administradores; (xxvii) determinar a contratação ou a designação de executivos para compor ou auxiliar a administração da Companhia; (xxviii) manifestar-se favorável ou contrariamente a respeito de qualquer oferta pública de aquisição de ações que tenha por objeto as ações de emissão da Companhia, por meio de parecer prévio fundamentado, divulgado em até 15 (quinze) dias da publicação do edital da oferta pública de aquisição de ações, que deverá abordar, no mínimo (a) a conveniência e oportunidade da oferta pública de aquisição de ações quanto ao interesse da Companhia e do conjunto dos acionistas, inclusive em relação ao preço e aos potenciais impactos para a liquidez dos valores mobiliários de sua emissão; (b) os planos estratégicos divulgados pelo ofertante em relação à Companhia; (c) alternativas à aceitação da oferta pública de aquisição de ações disponíveis no mercado; e (d) outros pontos que o Conselho de Administração considerar pertinentes, bem como as informações exigidas pelas regras aplicáveis estabelecidas pela CVM; (xxix) manifestar-se previamente sobre a forma de exercício do direito de voto da Companhia em

assembleias gerais de sociedades em que a Companhia possua participação societária e/ou em Controladas; **(xxx)** nomear, dar posse, destituir, aceitar renúncia e substituir membros do Comitê de Auditoria observadas as disposições da regulamentação em vigor; **(xxxi)** fixar, através do Comitê de Pessoas e de Nomeação, a remuneração dos membros do Comitê de Auditoria, bem como fixar o orçamento anual ou por projeto destinados a cobrir as despesas para o funcionamento do Comitê de Auditoria, incluindo custos com contratação de prestadores de serviços e consultores externos. **(xxxii)** examinar e aprovar o regimento interno, bem como as regras operacionais, em gênero, para funcionamento do Comitê de Auditoria; **(xxxiii)** reunir-se, sempre que julgarem necessário com o Comitê de Auditoria; **(xxxiv)** examinar e avaliar os relatórios anuais do Comitê de Auditoria; **(xxxv)** exceto as políticas administrativas (políticas internas) que serão de responsabilidade exclusiva da diretoria, aprovar e revisar o código de conduta, aplicável a todos os empregados e administradores da Companhia e as políticas corporativas da Companhia, incluindo a (a) Política de Transações com Partes Relacionadas; (b) Política de Gerenciamento de Riscos; (c) Política de Negociação de Valores Mobiliários e de Divulgação de Informações; (d) Política de Indicação de membros do Conselho de Administração, seus comitês de assessoramento e da Diretoria Estatutária; (e) Política de Remuneração; (f) Política Antiassédio e Antidiscriminação; (g) Política de Direitos Humanos; (h) Política de Sustentabilidade; (i) Política de Indenidade; (j) Política Anticorrupção; (k) Política de Prevenção à Lavagem de Dinheiro; (l) Política de Relacionamento com Órgãos Públicos; (m) Política Antitruste; (n) Política de Brindes, Presentes e Hospitalidades; (o) Política de Doações e Patrocínios; (p) Política de Destinação de Resultados; e (q) Política de Contratação de Auditor Independente e de Serviços de Não auditoria.

Seção III – Diretoria

Artigo 22º - A Diretoria será composta por, no mínimo, 03 (três) e, no máximo, 08 (oito) membros, sendo 01 (um) Diretor Presidente; 01 (um) Diretor Vice-Presidente Jurídico; 01 (um) Diretor Vice-Presidente Financeiro; 01 (um) Diretor de Relações com Investidores; e até 04 (quatro) Diretores Executivos sem designação específica, podendo qualquer diretor cumular mais de um cargo.

Parágrafo 1º - O mandato dos diretores será de 02 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.

Parágrafo 2º - Os diretores permanecerão em seus cargos até a posse de seus substitutos, exceto se de outra forma deliberar o Conselho de Administração.

Parágrafo 3º - No caso de ausência ou impedimento temporário de qualquer dos diretores, o Conselho de Administração indicará o substituto interino de tal diretor temporariamente ausente.

Parágrafo 4º - No caso de vacância de qualquer cargo de diretor, um novo membro deve ser eleito pela próxima reunião do Conselho de Administração, que deve ocorrer em, no máximo, 30 (trinta) dias após tal vacância. Para os fins deste Artigo, ocorre a vacância com a destituição, morte, renúncia, impedimento comprovado, invalidez ou ausência injustificada por mais de 30 (trinta) dias consecutivos.

Artigo 23º - A Diretoria reunir-se-á sempre que convocada por qualquer dos diretores. A presença da maioria dos diretores constitui quórum para a instalação das reuniões. Cada diretor tem direito a 01 (um) voto nas reuniões.

As deliberações da Diretoria serão válidas se contarem com o voto favorável da maioria dos diretores presentes. Caso haja empate, caberá exclusivamente ao Diretor Presidente o voto de qualidade.

Parágrafo Único - As atas das reuniões devem ser lavradas no Livro de Atas de Reuniões da Diretoria.

Artigo 24º - A gestão da Companhia caberá à Diretoria, tendo os diretores plenos poderes para gerir os negócios sociais, de acordo com suas atribuições e sujeito às disposições estabelecidas na lei e neste Estatuto Social.

Parágrafo 1º - Sem prejuízo ao disposto no caput deste Artigo 24, cabe à Diretoria: (i) deliberar sobre todas as matérias que não forem de competência privativa da Assembleia Geral ou de competência do Conselho de Administração; (ii) admitir e demitir empregados, fixar os níveis de remuneração do pessoal, criar e extinguir cargos; (iii) elaborar os planos de investimento e os orçamentos de operação; (iv) transigir, renunciar, desistir, fazer acordos, firmar compromissos, contrair obrigações, fazer aplicações de recursos, adquirir e alienar bens móveis e imóveis, conceder avais, fianças ou outras garantias, observando o disposto no Artigo 25 abaixo; (v) levantar balanços semestrais ou intermediários, quando indicado; (vi) elaborar o relatório e as demonstrações financeiras de cada exercício; (vii) deliberar sobre a abertura e manutenção de filiais, sucursais, agências, escritórios ou representações da Companhia em qualquer parte do território nacional ou no exterior; (viii) acompanhar a elaboração ou revisão das políticas corporativas da Companhia, analisando e emitindo recomendação ao Conselho de Administração sobre tais propostas; e (ix) deliberar sobre elaboração, revisão ou revogação das políticas administrativas (políticas internas), aplicáveis a todos os colaboradores e administradores da Companhia, salvo aquelas de deliberação exclusiva do Conselho de Administração.

Parágrafo 2º - Compete privativamente ao: **(i) Diretor Presidente:** (a) executar e fazer executar as deliberações da Assembleia Geral e do Conselho de Administração; (b) determinar e promover a execução e implementação das políticas, estratégias, orçamentos, projetos de investimentos e demais condições do plano de negócios da Companhia; (c) coordenar as atividades dos demais diretores, observadas as atribuições específicas previstas neste Estatuto Social; (d) presidir as reuniões de Diretoria; e (e) manter permanente coordenação da atuação dos demais diretores, traçando as diretrizes empresariais, jurídicas, políticas, corporativas e institucionais no desenvolvimento das atividades da Companhia; **(ii) Diretor Vice - Presidente Jurídico:** (a) organizar, controlar, coordenar e supervisionar os assuntos e as atividades de caráter jurídico da Companhia, em seus aspectos técnicos, operacionais, institucionais e estratégicos; e (b) organizar, controlar, coordenar e supervisionar a contratação de profissionais externos vinculados à prestação de serviço na área jurídica; **(iii) Diretor Vice-Presidente Financeiro:** (a) planejar, implementar e coordenar a política financeira da Companhia, além de organizar, elaborar e controlar o orçamento econômico da Companhia; (b) planejar e executar políticas de gestão em sua área de competência; (c) planejar, executar e administrar as operações de fusões e aquisições a serem realizadas pela Companhia, bem como zelar pela regular execução e cumprimento dos contratos oriundos dessas operações; e (d) representar a Companhia, no Brasil ou no exterior, junto a órgãos, instituições financeiras ou empresas envolvidas em operações de fusões e aquisições; **(iv) Diretor de Relação com Investidores:** (a) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar o trabalho de relações com o mercado de capitais, representar a Companhia perante acionistas, investidores, analistas de mercado, a CVM, bolsas de valores, o Banco Central do Brasil e os demais órgãos relacionados às atividades desenvolvidas no mercado de capitais, no Brasil e no exterior; (b) prestar todas as informações exigidas pela legislação e regulamentação do mercado de valores mobiliários; e (c) planejar e

executar políticas de gestão em sua área de competência; e **(v) Diretores Executivos:** desempenhar as funções que lhes forem atribuídas pelo Conselho de Administração ou pelo Diretor Presidente, na consecução do objeto social da Companhia.

Artigo 25º - A Companhia será representada ativa e passivamente, em juízo ou fora dele, com observância dos seguintes critérios: **(i)** nas assembleias gerais de acionistas e reuniões de quotistas de sociedades das quais a Companhia seja acionista ou quotista, por 02 (dois) diretores em conjunto, sendo um deles o Diretor Presidente, mediante prévia autorização do Conselho de Administração, que indicará a forma do voto a ser proferido; **(ii)** nos atos ou operações que criem obrigações para a Companhia ou exonem terceiros de obrigações para com a Companhia, (a) por 02 (dois) diretores em conjunto, quando envolverem valor agregado de até R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais); (b) por 02 (dois) diretores em conjunto, sendo um deles o Diretor Presidente, quando envolverem valor agregado superior a R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais) e até R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais); e (c) por 02 (dois) diretores em conjunto, sendo um deles o Diretor Presidente, mediante prévia autorização do Conselho de Administração, quando envolverem valor agregado superior a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais); **(iii)** na outorga de procuração, (a) por 02 (dois) diretores em conjunto, quando a procuração não possuir valor ou quando envolver valor agregado de até R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais); (b) por 02 (dois) diretores em conjunto, sendo um deles o Diretor Presidente, quando a procuração envolver valor agregado acima R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais) até R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais); e (c) por 02 (dois) diretores em conjunto, sendo um deles o Diretor Presidente, mediante prévia autorização do Conselho de Administração, quando a procuração envolver valor agregado superior a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais); e **(iv)** nos demais atos ou operações, por 02 (dois) diretores em conjunto.

Parágrafo 1º - Nos casos indicados nos itens (i), (ii) e (iii) do *caput* deste Artigo 25, o Conselho de Administração pode permitir que qualquer diretor ou procurador constituído na forma deste artigo represente a Companhia em tais atos ou operações.

Parágrafo 2º - Exceto as procurações para fins judiciais, as demais procurações outorgadas pela Companhia devem conter poderes específicos e prazo de vigência determinado, entendendo-se como tal as procurações cuja vigência tem seu término expressamente vinculado à prática do ato ou operação para as quais são especificamente outorgadas.

Parágrafo 3º - As procurações para fins judiciais, salvo revogação expressa, são outorgadas pela Companhia pelo tempo de duração dos processos.

Artigo 26º - São expressamente vedados, sendo nulos e ineficazes em relação à Companhia, os atos praticados por conselheiros, diretores, procuradores ou funcionários, em negócios estranhos ao objeto social, neles incluídos a prestação de fiança, aval, endosso ou quaisquer garantias não relacionadas ao objeto social ou contrários ao disposto neste Estatuto Social.

CAPÍTULO V – ÓRGÃOS AUXILIARES DA ADMINISTRAÇÃO

Artigo 27º - A Companhia terá dois comitês estatutários, sendo estes o comitê de auditoria (“Comitê de Auditoria”) e o comitê de pessoas e de nomeação (“Comitê de Pessoas”), que são órgãos de assessoramento e reporte direto ao Conselho de Administração, com as atribuições e encargos estabelecidos na regulamentação em vigor e nos seus regimentos internos.

Parágrafo 1º - O Conselho de Administração poderá criar comitês adicionais para o assessoramento da administração da Companhia, com objetivos restritos e específicos e com prazo de duração determinado, designando os seus respectivos membros.

Parágrafo 2º - Serão aplicáveis aos membros do Comitê de Auditoria, do Comitê de Pessoas e dos demais comitês que venham a ser criados pelo Conselho de Administração para o assessoramento da administração da Companhia, as mesmas obrigações e vedações impostas por lei, por este Estatuto e pelo Regulamento do Novo Mercado aos administradores da Companhia.

Artigo 28º – O Comitê de Auditoria exerce suas funções em conformidade com as disposições deste Estatuto Social, de seu regimento interno, e com as regulamentações da CVM e B3 aplicáveis, e suas deliberações são meramente opinativas, não vinculando àquelas do Conselho de Administração.

Artigo 29º - O Comitê de Auditoria será composto por, no mínimo, 3 (três) membros, em sua maioria independentes, eleitos pelo Conselho de Administração para um mandato de 2 (dois) anos, renovável a critério do Conselho de Administração, respeitados os limites previstos em lei ou em regulamentação aplicável.

Parágrafo 1º - A composição do Comitê de Auditoria deve observar o seguinte:

- (i) ao menos 1 (um) membro deve ser conselheiro independente, nos termos do Regulamento do Novo Mercado;
- (ii) ao menos 1 (um) membro deve ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária;
- (iii) é vedada a participação, como membros do Comitê de Auditoria, dos diretores da Companhia, de suas Controladas, de seus controladores, de coligadas ou sociedades sob controle comum; e
- (iv) o mesmo membro do Comitê de Auditoria pode acumular ambas as características previstas no Regulamento do Novo Mercado.

Parágrafo 2º - O Comitê de Auditoria terá um coordenador cujas atividades serão definidas no regimento interno do Comitê de Auditoria, conforme aprovado pelo Conselho de Administração.

Parágrafo 3º - São atribuições do Comitê de Auditoria, além daquelas previstas na regulamentação em vigor e em seu regimento interno: **(i)** opinar sobre a contratação e destituição do auditor independente para a elaboração de auditoria externa independente ou para qualquer outro serviço; **(ii)** supervisionar as atividades: **(ii.1.)** dos

auditores independentes, a fim de avaliar: **(ii.1.1.)** a sua independência; **(ii.1.2.)** a qualidade dos serviços prestados; e **(ii.1.3.)** a adequação dos serviços prestados às necessidades da Companhia; **(ii.2.)** da área de controles internos da Companhia; **(ii.3.)** da área de auditoria interna da Companhia; e **(ii.4.)** da área de elaboração das demonstrações financeiras da Companhia; **(iii)** monitorar a qualidade e integridade: **(iii.1.)** dos mecanismos de controles internos; **(iii.2.)** das informações trimestrais, demonstrações intermediárias e demonstrações financeiras da Companhia; e **(iii.3.)** das informações e medições divulgadas com base em dados contábeis ajustados e em dados não contábeis que acrescentem elementos não previstos na estrutura dos relatórios usuais das demonstrações financeiras; **(iv)** avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia, podendo inclusive requerer informações detalhadas de políticas e procedimentos relacionados com: **(iv.1.)** a remuneração da administração; **(iv.2.)** a utilização de ativos da Companhia; e **(iv.3.)** as despesas incorridas em nome da Companhia; **(v)** avaliar e monitorar, juntamente com a administração e a área de auditoria interna, a adequação das transações com partes relacionadas realizadas pela Companhia e suas respectivas evidenciações; **(vi)** elaborar relatório semestral, se necessário, e, obrigatoriamente, relatório anual resumido, este a ser apresentado juntamente com as demonstrações financeiras, contendo a descrição de: **(vi.1.)** suas atividades, incluindo a indicação das reuniões realizadas e dos principais assuntos discutidos, os resultados e conclusões alcançados e as recomendações feitas; e **(vi.2.)** quaisquer situações nas quais exista divergência significativa entre a administração da companhia, os auditores independentes e o Comitê em relação às demonstrações financeiras da Companhia; **(vii)** avaliar, monitorar e recomendar ao Conselho de Administração a correção ou aprimoramento das políticas internas da Companhia, incluindo política de transações entre partes relacionadas; e **(viii)** possuir meios para recepção e tratamento de informações acerca do descumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à Companhia, além de regulamentos e códigos internos, inclusive com previsão de procedimentos específicos para proteção do prestador da confidencialidade da informação.

Artigo 30º - O Comitê de Pessoas será composto por 3 (três) membros, eleitos e destituíveis pelo Conselho de Administração e escolhidos entre os integrantes do Conselho de Administração, todos com mandato de 2 (dois) anos.

Parágrafo Único - O Comitê de Pessoas é responsável pela alocação do montante destinado como verba global aos administradores, definido pela assembleia geral, entre os membros de cada órgão e sua divisão conforme a natureza dos benefícios e em conformidade com as disposições deste Estatuto Social e de seu regimento interno.

CAPÍTULO VI - CONSELHO FISCAL

Artigo 31º - O Conselho Fiscal da Companhia, com as atribuições e poderes estabelecidos na Lei das Sociedades por Ações, será composto de no mínimo 3 (três) e no máximo 5 (cinco) membros titulares e igual número de suplentes, acionistas ou não, eleitos pela Assembleia Geral, dentre pessoas residentes no País, desde que preencham os requisitos legais para o cargo.

Parágrafo 1º - O Conselho Fiscal funciona de maneira não permanente, instalando-se, apenas, quando assim decidir a Assembleia Geral, obedecidas sempre as disposições previstas em lei e no presente Estatuto Social.

Parágrafo 2º – A posse dos membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, estará condicionada à assinatura de termo de posse que deve contemplar a sua sujeição à Cláusula compromissória referida no Artigo 39 deste Estatuto Social, bem como a adesão à Política para Divulgação de Informações Relevantes e Negociação de Valores Mobiliários adotada pela Companhia, que consolida as regras de divulgação de informações relevantes da Companhia ao público investidor e o uso de tais informações pela própria Companhia, bem como ao atendimento dos requisitos legais aplicáveis.

CAPÍTULO VII - EXERCÍCIO SOCIAL, DISTRIBUIÇÕES E RESERVAS

Artigo 32º - O exercício social da Companhia se inicia em 1º de janeiro e se encerra em 31 de dezembro de cada ano. Ao final de cada exercício social, serão levantadas as demonstrações financeiras relativas ao exercício social findo, a serem apresentadas ao Conselho de Administração e à Assembleia Geral.

Parágrafo Único – Fará parte das demonstrações financeiras do exercício, proposta da administração sobre a destinação a ser dada ao lucro líquido, com observância do disposto neste Estatuto Social e na Lei das Sociedades por Ações.

Artigo 33º - O lucro líquido do exercício terá a seguinte destinação: **(i)** 5% (cinco por cento) do lucro líquido serão alocados para a reserva legal, que não excederá 20% (vinte por cento) do capital social, sendo que no exercício em que o saldo da reserva legal acrescido dos montantes das reservas de capital exceder a 30% (trinta por cento) do capital social, não será obrigatória a destinação de parte do lucro líquido do exercício para a reserva legal; **(ii)** a parcela correspondente à constituição da reserva para contingências, nos termos do Artigo 195 da Lei das Sociedades por Ações; **(iii)** parcela correspondente a 25% (vinte e cinco por cento) do lucro líquido do exercício, ajustado nos termos do Artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, será distribuída aos acionistas como dividendo obrigatório; e **(iv)** a Companhia manterá a reserva de lucros estatutária denominada “Reserva Especial”, que terá por fim reforçar o capital de giro e financiar a manutenção, expansão e o desenvolvimento das atividades que compõem o objeto social da Companhia e/ou de suas Controladas, inclusive por meio da subscrição de aumentos de capital ou criação de novos empreendimentos, a qual será formada com até 75% (setenta e cinco por cento) do lucro líquido de cada exercício e cujo saldo, somado aos saldos das demais reservas de lucros, excetuadas a reserva de lucros a realizar e a reserva para contingências, não poderá ultrapassar 100% (cem por cento) do capital social subscrito da Companhia.

Parágrafo 1º - O saldo remanescente, após atendidas as disposições contidas nos itens deste Artigo, terá a destinação a ser determinada pela Assembleia Geral de acionistas, com base na proposta da administração, conforme o disposto nos Artigos 176, Parágrafo 3º, e 196 da Lei das Sociedades por Ações, observadas as disposições contidas no Artigo 134, Parágrafo 4º, da referida Lei. Caso o saldo das reservas de lucros ultrapasse o capital social, a Assembleia Geral deliberará sobre a aplicação do excesso na integralização ou no aumento do capital social ou, ainda, na distribuição de dividendos adicionais aos acionistas.

Parágrafo 2º - No exercício em que o montante do dividendo obrigatório, calculado nos termos deste Estatuto Social, ultrapassar a parcela realizada do lucro líquido do exercício, a Assembleia Geral pode, por proposta dos órgãos de administração, destinar o excesso à constituição de reserva de lucros a realizar. Os valores registrados

na reserva de lucros a realizar, se não forem absorvidos por prejuízos supervenientes, somente podem ser utilizados para o pagamento do dividendo obrigatório.

Artigo 34º - Por deliberação do Conselho de Administração, a Companhia pode pagar aos seus acionistas juros sobre o capital próprio, os quais serão imputados ao dividendo obrigatório de que trata o Artigo 33 acima, integrando tal valor o montante dos dividendos distribuídos pela Companhia para todos os efeitos.

Artigo 35º - A Companhia poderá levantar balanços semestrais ou em períodos menores e declarar, por deliberação do Conselho de Administração, dividendos à conta do lucro apurado nesses balanços, por conta do total a ser distribuído ao término do respectivo exercício, observadas as limitações previstas em lei. Os dividendos assim declarados constituem antecipação do dividendo obrigatório a que se refere o Artigo 33 acima.

Parágrafo 1º - Por deliberação do Conselho de Administração, a Companhia pode, até os limites legais, declarar dividendos à conta de reservas de lucros existentes no último balanço anual ou semestral.

Parágrafo 2º - Os dividendos não reclamados por qualquer acionista no prazo de 03 (três) anos da data da deliberação de sua distribuição reverterão em favor da Companhia, sendo que não incidirão juros sobre tal montante.

CAPÍTULO VIII - OPERAÇÕES COM AÇÕES DE EMISSÃO DA COMPANHIA

Seção I – Alienação do Controle Acionário

Artigo 36º - A alienação direta ou indireta de controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição de que o adquirente do controle se obrigue a realizar oferta pública de aquisição de ações tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observando as condições e os prazos previstos na legislação e, na regulamentação em vigor e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.

Seção II – Oferta Pública em caso de Aquisição de Participação Relevante

Artigo 37º - Qualquer acionista ou Grupo de Acionistas que atingir, de forma direta ou indireta, a titularidade de ações de emissão da Companhia ou Outros Direitos de Natureza Societária, igual ou superior a 10% (dez por cento), até 31 de janeiro de 2028, e 15% (quinze por cento) a partir de 1 de fevereiro de 2028, do capital social (“Participação Relevante”), excluídas para os fins deste cômputo as ações em tesouraria, tanto por meio de uma única operação, como por meio de diversas operações, inclusive através de incorporação ou incorporação de ações da Companhia (“Novo Acionista Relevante”), deverá efetivar uma oferta pública de aquisição da totalidade das ações e valores mobiliários conversíveis em ações de titularidade dos demais acionistas da Companhia, nos termos deste artigo (“OPA por Atingimento de Participação Relevante”).

Parágrafo 1º - Para fins de verificação do atingimento, de forma indireta, de Participação Relevante, deverá ser computada a titularidade de todas as ações com direito a voto ou Outros Direitos de Natureza Societária detidos

por todo e qualquer acionista controlador ou Grupo de Acionistas controlador, direta ou indiretamente, até o beneficiário final pessoa natural do Novo Acionista Relevante.

Parágrafo 2º - A OPA por Atingimento de Participação Relevante deverá ser: (i) dirigida indistintamente a todos os acionistas da Companhia; (ii) efetivada em leilão a ser realizado na B3; (iii) lançada pelo preço determinado de acordo com o previsto no Parágrafo 4º deste artigo e liquidada à vista, em moeda corrente nacional; e (iv) instruída com o laudo de avaliação da Companhia, elaborado de acordo com os critérios elencados nas regras da CVM específicas sobre ofertas públicas de aquisição de ações, observando-se os critérios estabelecidos no Parágrafo 4º deste artigo para fixação do preço mínimo da oferta.

Parágrafo 3º - Sem prejuízo do cumprimento das obrigações previstas na regulamentação aplicável, imediatamente após adquirir ou tornar-se titular de ações de emissão da Companhia ou Outros Direitos de Natureza Societária em quantidade igual ou superior a 10% (dez por cento) ou e 15% (quinze por cento), do capital social, conforme o caso na época, de forma direta ou indireta, o Novo Acionista Relevante deverá encaminhar uma comunicação ao Diretor de Relações com Investidores contendo: (a) as informações previstas no artigo 12 da Instrução CVM nº 358, de 3 de janeiro de 2002, e nos itens “i” até “m” do inciso I do Anexo II à Instrução CVM nº 361, de 5 de março de 2002; (b) informação sobre quaisquer Outros Direitos de Natureza Societária que possua; (c) a informação sobre a obrigação de efetivar a OPA por Atingimento de Participação Relevante; (d) a informação do maior preço pago pelo Novo Acionista Relevante nos 24 (vinte e quatro) meses que antecederem o atingimento da Participação Relevante, ajustado por eventos societários ocorridos após a data da transação, tais como grupamentos, desdobramentos, bonificações, exceto aqueles relacionados a operações de reorganização societária, acompanhada de demonstração justificada desse preço; e (e) a informação do preço de aquisição por ação objeto da OPA por Atingimento de Participação Relevante que o Novo Acionista Relevante se propõe a pagar, observado o Parágrafo 4º deste artigo (“Preço OPA”).

Parágrafo 4º - O Preço OPA não poderá ser inferior ao resultado obtido de acordo com a aplicação da seguinte fórmula:

Preço OPA = Valor da Ação + Prêmio, onde:

“PREÇO OPA” corresponde ao preço de aquisição de cada ação de emissão da Companhia na OPA por Atingimento de Participação Relevante.

“VALOR DA AÇÃO” corresponde ao maior valor entre:

- (i) o valor econômico por ação apurado em laudo de avaliação (“Laudo de Valor Econômico”), elaborado por instituição financeira a ser determinada pelo Conselho de Administração da Companhia, com base nas 10 (dez) primeiras instituições de ranking de fusões e aquisições no Brasil por valor das operações no ano anterior, com base em publicação especializada reconhecida no mercado. Os custos de elaboração do Laudo de Valor Econômico deverão ser suportados integralmente pelo Novo Acionista Relevante. O Laudo de Valor Econômico deverá levar em conta o valor econômico das controladas, investidas e demais participações societárias detidas pela Companhia;
- (ii) cotação unitária mais alta atingida pelas ações de emissão da Companhia durante o período de 24 (vinte

e quatro) meses anterior à realização da OPA por Atingimento de Participação Relevante dentre os valores registrados em qualquer bolsa de valores na qual as referidas ações forem negociadas; e

- (iii) o preço mais alto pago pelo Novo Acionista Relevante, durante o período de 24 (vinte e quatro) meses anteriores à realização da OPA por Atingimento de Participação Relevante, por uma ação ou lote de ações de emissão da Companhia.

“PRÊMIO” corresponde a 50% (cinquenta por cento) do Valor da Ação.

Parágrafo 5º - Para os fins do disposto no § 4º acima, no caso de ações representadas por certificados de depósito (inclusive de ações inseridas em programas de *Depositary Receipts*), a cotação unitária da ação será determinada pela divisão: (i) da cotação do referido certificado de depósito, no mercado em que seja negociado pelo (ii) número de ações representadas pelo certificado.

Parágrafo 6º - Os cálculos referidos no parágrafo anterior deverão ser efetuados com 5 (cinco) casas decimais, devendo o preço final da ação ser expresso com 2 (duas) casas decimais, observando-se a seguinte regra de arredondamento: (i) será feito da última casa decimal para a anterior; (ii) havendo um número de casas decimais maior do que 5 (cinco), o arredondamento será feito da 5ª (quinta) casa decimal para a anterior; (iii) será excluído o algarismo da última casa decimal ou da 5ª (quinta) casa decimal (conforme o caso), se igual ou menor do que 5 (cinco) (inclusive o zero); e (iv) caso o algarismo da última casa decimal ou da 5ª (quinta) casa decimal (conforme o caso), for maior do que 5 (cinco), será aumentado em uma unidade o algarismo da casa decimal anterior.

Parágrafo 7º – Na hipótese de o Novo Acionista Relevante não cumprir as obrigações impostas por este Estatuto Social, inclusive no que concerne ao atendimento dos prazos para efetivar a OPA por Atingimento de Participação Relevante, o Novo Acionista Relevante que não cumpriu qualquer obrigação imposta por este artigo, terá seus direitos suspensos, nos termos do artigo 120 da Lei das Sociedades por Ações, cessando a suspensão tão logo cumprida a obrigação.

Parágrafo 8º - Se a OPA por Atingimento de Participação Relevante não estiver legalmente sujeita a registro na CVM, o Novo Acionista Relevante deverá publicar o edital da OPA por Atingimento de Participação Relevante no prazo de 10 (dez) dias úteis, contado da data de apresentação, pela instituição ou empresa especializada, do laudo de avaliação, o qual deverá ser preparado em 30 (trinta) dias contados a partir da data em que houver o atingimento da Participação Relevante.

Parágrafo 9º - Se a OPA por Atingimento de Participação Relevante estiver legalmente sujeita a registro na CVM, o Novo Acionista Relevante deverá solicitar o seu registro no prazo de 10 (dez) dias úteis, contado da data de apresentação, pela instituição ou empresa especializada, do laudo de avaliação que deverá ser preparado em 30 (trinta) dias contados a partir da data em que houver o atingimento da Participação Relevante, e estará obrigado a atender às eventuais solicitações ou às exigências da CVM relativas à OPA por Atingimento de Participação Relevante, dentro dos prazos prescritos na regulamentação aplicável. A publicação do edital da OPA por Atingimento de Participação Relevante deverá ocorrer no prazo de 5 (cinco) dias úteis, contado da data de registro da OPA pela CVM, se for o caso.

Parágrafo 10º - A exigência da OPA por Atingimento de Participação Relevante não se aplica ao acionista ou Grupo de Acionistas que atinja a Participação Relevante:

- I. por meio de oferta pública de aquisição da totalidade das ações de emissão da Companhia, desde que tenha sido pago preço no mínimo equivalente ao Preço da OPA;
- II. por subscrição de ações realizada em oferta primária, em razão de o montante não ter sido integralmente subscrito por quem tinha direito de preferência ou que não tenha contado com número suficiente de interessados na respectiva distribuição pública, desde que o preço de emissão calculado nos termos da legislação aplicável seja igual ou superior ao Preço da OPA;
- III. em decorrência de reorganização societária dentro de um mesmo grupo econômico, incluindo, sem limitação, a cessão e/ou transferência de ações de emissão da Companhia entre empresas controladoras e controladas ou sociedades sob controle comum;
- IV. em decorrência de: (i) adiantamento de legítima, doação ou sucessão hereditária, desde que para descendente ou cônjuge de acionista ou Grupo de Acionistas detentor de Participação Relevante; ou (ii) transferência para *trust* ou qualquer outra entidade, tendo por beneficiário, direta ou indiretamente, o próprio acionista ou Grupo de Acionistas detentor de Participação Relevante, seus descendentes ou seu cônjuge; e
- V. em decorrência do cancelamento ou resgate de ações.

Parágrafo 11º - A efetivação da OPA por Atingimento de Participação Relevante poderá ser dispensada mediante voto favorável de acionistas reunidos em Assembleia Geral especialmente convocada para este fim desde que aprovado por 60% dos membros do Conselho de Administração da Companhia, observadas as seguintes regras:

- I. a Assembleia Geral, se instalada na primeira convocação, deverá contar com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 25% (vinte e cinco por cento) do capital social votante e 20% (vinte por cento) do total de ações em circulação da Companhia e, se instalada em segunda convocação, poderá contar com a presença de qualquer número de acionistas;
- II. a dispensa de efetivação da OPA por Atingimento de Participação Relevante será considerada aprovada com o voto da maioria absoluta dos votos dos acionistas presentes naquela Assembleia Geral, seja em primeira ou segunda convocação; e
- III. o Novo Acionista Relevante, bem como os demais acionistas que, porventura, com ele tenham acordo para alienação de participação, não poderão votar, e suas respectivas ações não serão computadas no quórum de deliberação.

Parágrafo 12º - A efetivação da OPA por Participação Relevante não excluirá a possibilidade de outro acionista da Companhia, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma OPA concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.

Parágrafo 13º - O disposto neste artigo não se aplica (i) aos acionistas (e seus respectivos sucessores) que sejam titulares, direta ou indiretamente, em 22 de janeiro de 2021, de participação igual ou maior do que a Participação Relevante (“Acionistas Excetuados”), (ii) àqueles acionistas que formarem Grupo de Acionistas com os Acionistas Excetuados, enquanto estiverem formando Grupo de Acionistas, bem como (iii) a acionistas detentores

de participação igual ou maior do que a Participação Relevante por meio de acordos de acionistas, desde que tais acordos estejam arquivados na sede da Companhia em 22 de janeiro de 2021.

Parágrafo 14º - Para fins deste Estatuto Social, os seguintes termos iniciados em letras maiúsculas terão os seguintes significados:

“**Grupo de Acionistas**” significa o grupo de pessoas: (i) vinculadas por contratos ou acordos de qualquer natureza, inclusive acordos de acionistas, orais ou escritos, seja diretamente ou por meio de sociedades controladas, controladoras ou sob controle comum; ou (ii) entre as quais haja relação de controle; ou (iii) sob controle comum; ou (iv) agindo em conjunto; ou (v) que atuem representando um interesse comum. Incluem-se dentre os exemplos de pessoas representando um interesse comum: (vi) uma pessoa titular, direta ou indiretamente, de participação societária igual ou superior a 10% (dez por cento) do capital social da outra pessoa; e (vii) 2 (duas) ou mais pessoas que tenham um investidor em comum que seja titular, direta ou indiretamente, de participação societária igual ou superior a 10% (dez por cento) do capital de cada uma das 2 (duas) ou mais pessoas em questão. Quaisquer jointventures, fundos ou clubes de investimento, fundações, associações, trusts, condomínios, cooperativas, carteiras de títulos, universalidades de direitos, ou quaisquer outras formas de organização ou empreendimento, constituídos no Brasil ou no exterior, serão considerados parte de um mesmo Grupo de Acionistas, sempre que 2 (duas) ou mais entre tais entidades: (viii) forem administradas ou geridas pela mesma pessoa jurídica ou por partes relacionadas a uma mesma pessoa jurídica; ou (ix) tenham em comum a maioria de seus administradores, gestores ou comitês de investimento (que orientem as decisões tomadas pelos gestores e/ou administradores), sendo certo que no caso de fundos de investimentos com administrador, gestores ou comitês de investimento (que orientem as decisões tomadas pelos gestores e/ou administradores) em comum, somente serão considerados como integrantes de um Grupo de Acionistas aqueles cuja decisão sobre o exercício de votos em Assembleias Gerais, nos termos dos respectivos regulamentos, for de responsabilidade do administrador (que oriente as decisões tomadas pelos gestores e/ou administradores), em caráter discricionário;

“**Outros Direitos de Natureza Societária**” significa (i) usufruto sobre as ações de emissão da Companhia; (ii) quaisquer opções ou direitos de compra, subscrição ou permuta, a qualquer título, que possam resultar na aquisição de ações de emissão da Companhia; (iii) quaisquer derivativos referenciados em ações de emissão da Companhia que prevejam a possibilidade de liquidação não exclusivamente financeira; ou (iv) quaisquer outros direitos que assegurem, de forma permanente ou temporária, direitos políticos ou patrimoniais de acionista sobre ações de emissão da Companhia. Observa-se que (a) as ações diretamente detidas e aquelas referenciadas por instrumentos financeiros derivativos de liquidação física serão consideradas em conjunto para fins da verificação do percentual referido no caput deste artigo e (b) a quantidade de ações referenciadas em instrumentos derivativos que confirmem exposição econômica às ações não pode ser compensada com a quantidade de ações referenciadas em instrumentos derivativos que produzam efeitos econômicos inversos.

CAPÍTULO IX – DA LIQUIDACÃO

Artigo 38º - A Companhia não pode dissolver-se ou entrar em liquidação, salvo nos casos previstos em lei, competindo à Assembleia Geral estabelecer o modo de liquidação e eleger, além do(s) liquidante(s), os membros do Conselho Fiscal, que deverá funcionar no período de liquidação, fixando-lhes os poderes e remuneração.

CAPÍTULO X – ARBITRAGEM

Artigo 39º - A Companhia, seus acionistas, administradores e os membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, toda e qualquer disputa ou controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada ou oriunda da sua condição de emissor, acionistas, administradores e membros do Conselho Fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações, na Lei 6.385/76, neste Estatuto Social, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento do Novo Mercado, dos demais regulamentos da B3 e do Contrato de Participação do Novo Mercado.

CAPÍTULO XI – DISPOSIÇÕES GERAIS

Artigo 40º - Os termos definidos neste Estatuto Social que não tiverem seu significado expressamente definido neste documento ou na Lei das Sociedades por Ações terão o significado que lhes é atribuído no Regulamento do Novo Mercado.